

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Marketingový plán pro vybranou skupinu států arabského světa

A Marketing plan for a chosen group of countries in the arab world

DP – PE – KMG – 2007 – 35

MAREK ZÍMA

Vedoucí práce: Doc. RNDr. Pavel Strnad, Csc.

Konzultant : Ing. Zbyněk Nevyhoštěný

Celkový počet stran: 89

Počet příloh: 7

11. května 2007

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinností informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím práce a konzultantem.

Datum:

Podpis:

Chtěl bych poděkovat vedení Preciosy – Lustry a.s. za ochotu, s jakou mi dovolilo nahlédnout do principů fungování firmy, svému vedoucímu diplomové práce Doc. Rndr. Pavlu Strnadovi Csc. za trpělivost a cenné rady.

RESUMÉ

Tato diplomová práce byla vypracována na téma „Marketingový plán pro vybranou skupinu států arabského světa“ pro společnost Preciosa – Lustry a.s., která patří k předním světovým výrobcům dekorativních svítidel a své produkty prodává po celém světě. V úvodu jsou uvedeny důvody, které mě vedly k výběru právě tohoto tématu. Další část se zabývá charakteristikou společnosti Preciosa – Lustry a.s., jsou zde uvedeny základní údaje o její činnosti a její historie. V teoretické části je popsána problematika tvorby marketingového plánu obecně a jeho jednotlivé kroky. Následuje hlavní část, ve které jsem se pokusil vytvořit konkrétní marketingový plán pro společnost Preciosa – Lustry a.s. Nejprve jsem provedl externí a interní analýzy, pak vybral hlavní cíle, následně detailně rozpracoval jednotlivé nástroje marketingového mixu (produkt, cenu, distribuci a marketingovou komunikaci) a konečně uvedl i časový plán jednotlivých akcí. V závěrečné části jsem provedl stručné shrnutí.

SUMMARY

The topic of this thesis is „Marketing plan for a chosen group of countries in the Arab world“ and was done for the company called Preciosa – Lustry a.s., which belongs to the main producers of the decorative lighting in the world and its products is selling all around the planet. In the introduction I have given the reasons for choosing this theme. The following part is about the description of the company Preciosa – Lustry a.s., showing information about the company activity and history. The next part is describing the difficulties of creating a marketing plan from the theoretical point of view. Then follows the main part in which I am trying to create a marketing plan for the company Preciosa – Lustry. At first I carried out an external and internal analysis, then I set main goals. Then follows an elaborate plan of marketing mix (product, price, distribution and marketing communication) and a specific time schedule of each campaign. In the final part I have carried out brief summary of my thesis.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingový plán

Blízký východ

Kulturní rozdíly

Obchod

Zákazník

Konkurence

Marketingové cíle

KEY WORDS

Marketing plan

The Middle East

Cultural differences

Commerce

Customer

Competition

Marketing goals

OBSAH

SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ.....	9
ÚVOD.....	10
1. TVORBA MARKETINGOVÉ PLÁNU – TEORIE.....	12
1.1. Externí analýza.....	13
1.2. Interní analýza.....	18
1.3. Výběr cílů a strategie.....	22
1.4. Detailní rozpracování každého marketingového nástroje.....	23
1.5. Implementace, monitorování, úpravy.....	34
2. PROFIL FIRMY.....	35
2.1. Základní identifikační údaje.....	35
2.2. Údaje o činnosti firmy.....	35
2.3. Historie.....	37
3. EXTERNÍ ANALÝZA.....	39
3.1. Analýza makroprostředí.....	39
3.1.1. Politický vývoj.....	39
3.1.2. Ekonomický vývoj.....	41
3.1.3. Vývoj obchodních vztahů s ČR.....	42
3.1.4. Legislativní vlivy.....	45
3.1.5. Demografický vývoj.....	46
3.1.6. Přírodní vlivy.....	46
3.1.7. Kulturní vývoj.....	47
3.2. Analýza trhu.....	47
3.2.1. Charakteristika dekorativních svítidel.....	47
3.2.2. Perspektiva trhu dekorativních svítidel.....	48
3.2.3. Atraktivní projekty pro dekorativní svítidla	49
3.2.4. Základní požadavky pro uplatnění zboží na místním trhu.....	52
3.3. Analýza zákazníka.....	52
3.3.1. Rozdíl zákazníků u bytových a projektových svítidel.....	53
3.3.2. Arabské zvyklosti důležité pro obchodní kontakty.....	54
3.4. Analýza Konkurence.....	55
3.4.1. Globální konkurenční situace.....	55
3.4.2. Konkurence v dané oblasti.....	56
3.4.3. Definice konkurenta.....	56
3.4.4. Hlavní světový konkurenti.....	57

3.4.5. Hlavní konkurenti v oblasti Blízkého východu.....	58
4. INTERNÍ ANALÝZA.....	60
4.1. Analýza tržní pozice.....	60
4.2. Analýza marketingové strategie.....	61
4.2.1. Porovnání s konkurencí.....	64
4.2.2. Forma vstupu a způsob distribuce v mezinárodním prostředí.....	64
5. VÝBĚR CÍLŮ A STRATEGÍ.....	67
5.1. SWOT analýza.....	67
5.2. Stanovení základních cílů marketingového plánu.....	68
6. ROZPRACOVÁNÍ PLÁNU PRO KAŽDÝ MARKETINGOVÝ NÁSTROJ.....	69
6.1. Politika produktu.....	69
6.1.1. Klasifikace produktu.....	69
6.1.2. Značka (branding).....	71
6.1.3. Životní cyklus produktu.....	71
6.1.4. Výrobní sortiment.....	72
6.2. Cenová politika.....	72
6.2.1. Platební a dodací podmínky.....	73
6.3. Distribuční politika.....	74
6.3.1. Distribuce projektových svítidel.....	74
6.3.2. Distribuce bytových svítidel.....	78
6.4. Marketingová komunikace.....	79
6.4.1. Podpora prodeje.....	79
6.4.2. Osobní Prodej.....	80
6.4.3. Reklama.....	82
7. IMPLEMENTACE.....	82
7.1. Základní časový plán.....	83
ZÁVĚR.....	85
SEZNAM POUŽITÝCH LITERATURY A OSTATNÍCH ZDROJŮ.....	87
SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ,	88
SEZNAM PŘÍLOH.....	88

SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ

a.s.	akciová společnost
aj.	a jiné
atd.	a tak dále
ČR	Česká Republika
č.	číslo
EU	Evropská Unie
GCC	Gulf Co-operation Council
GIC	Gulf investment Corporation
HDP	Hrubý domácí produkt
IMF	International Monetary Fund
mld	miliard
Kč	Korun českých
např.	například
obr.	obrázek
OSN	Organizace spojených národů
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
USD	americký dolar
USA	United States of America
SAE	Spojené Arabské Emiráty
str.	strana
tab.	tabulka
WHO	World Health Organization
WTO	World Trade Organization

ÚVOD

Tato práce je zpracovaná na téma „Marketingový plán pro vybranou skupinu států arabského světa“, pro společnost Preciosa – Lustry a.s. Konkrétně se jedná o země Katar, Bahrajn a SAE. Mezi hlavní důvody, proč je tato práce vybrána pro tyto tři země, je jednak skutečnost, že v této oblasti, konkrétně v Dubaji (SAE), má firma otevřenou vlastní pobočku a že mimo jiné právě tyto tři země spadají do oblasti, pro kterou tato pobočka zabezpečuje prodej. Dalším důvodem, proč je tato diplomová práce zaměřena na tyto tři státy, je jejich výrazná podobnost, především politického, právního a ekonomického hlediska. Právě tyto tři země patří k nejvyspělejší ekonomikám nejen v oblasti Perského zálivu, ale i ve světě vůbec. V poslední době jsou charakteristické především pro své diversifikační kroky v ekonomice, tedy odpoutání se od jednostranné závislosti na ropě. Jedná se o až neuvěřitelné investice do cestovního ruchu a stavebnictví. Na druhé straně právě tyto tři země také patří k nejliberálnějším politickým systémům ze všech zemí arabského světa a postupně podnikají další významné kroky k ještě větší liberalizaci.

Společnost Preciosa – Lustry, jež patří mezi největší světové výrobce dekorativních svítidel, v dané oblasti působí již řadu let a představuje pro ní jedno z nejvýznamnějších odbytišť. Vzhledem k obrovskému stavebnímu boomu a výstavbě celé řady nových luxusních hotelů a rezidencí, se daný region stává stále více a více atraktivní pro prodej dekorativních svítidel. Je proto vhodné, aby firma daný region důkladně analyzovala a stanovila si obchodní a marketingové cíle kterých chce v daném regionu dosahovat v budoucnosti, neboť lze předpokládat, že konkurenční boj na takto atraktivním trhu bude velmi tvrdý a uspějí jen ti, kteří budou nejlépe připraveni. Jedním z prostředků které toto umožňují, je sestavení vhodného marketingového plánu.

Tato diplomová práce je rozdělena do sedmi základních kapitol. První kapitolu lze označit jako teoretickou část práce, jež se vztahuje k zvolenému tématu: tvorby marketingového plánu. Druhá kapitola stručně popisuje společnost Preciosa – Lustry a.s., její historii, majetkové propojení, údaje o její činnosti a o jejích dvou základních produktech.

Od třetí části začíná zpracování samotného marketingového plánu. Dobrý marketingový plán musí obsahovat důkladnou analýzu prostředí. Třetí část tedy obsahuje analýzu externího prostředí, jež se zaměřuje na makroprostředí daného regionu, analýzu trhu, zákazníka a v neposlední řadě také konkurence. Mimo externí analýzy musí být také zpracována interní analýza. Tu popisuje čtvrtá kapitola. Jedná se především o to, jakou marketingovou strategii firma využívá a jakým způsobem působí na zahraničních trzích.

Pátá kapitola se věnuje stanovení cílů a je jednou z nejdůležitějších částí marketingového plánu, protože popisuje požadovaný budoucí stav. Kapitoly 6 a 7 se věnují postupně rozboru jednotlivých nástrojů marketingového mixu pro daný plán a jejich implementací do konkrétního časového plánu.

1. TVORBA MARKETINGOVÉHO PLÁNU - TEORIE

Úsilím každého podniku a všech jeho činností je snaha umístit výrobek (hmotného či nehmotného charakteru) vhodně na trh, neustále svoji pozici posilovat a vytvářet přitom zisk. Úspěšný bývá ten podnik, který dokáže přetvářet tržní příležitosti v podnikatelské záměry a realizovat je buď v předstihu před konkurencí nebo efektivněji než konkurence. Zkušenosti ukazují, že podmínkou úspěšného podniku je jeho kvalifikovaná strategie řízení a strategie plánování, které je založeno na principech marketingu.

Tržně orientované strategické plánování je manažerský proces rozvíjení životaschopnosti mezi cíli, dovednostmi a zdroji organizace a jejími měnícími se tržními příležitostmi. Cílem strategického plánování je vytvářet a přetvářet podnikatelské aktivity a produkty firmy tak, aby jejich kombinace zabezpečovala uspokojivé zisky a růst.¹

Termín marketingové plánování se používá k popisu metod objasňujících, jak použít marketingových zdrojů k dosažení marketingových cílů. Je to velmi složitý proces. Zdroje a cíle se podnik od podniku liší a mění se také v čase. Marketingové plánování se používá rozdělování trhu na části(segmentaci trhu), k identifikaci tržní pozice, k předpovědi velikosti trhu a k plánování a realizování uskutečnitelného tržního podílu v rámci segmentace trhu.²

Dobrý marketingový plán může přispívat k vytváření aktivního dlouhodobého zisku. Marketingový manažer se proto musí snažit přesvědčit své nadřízené o jeho kvalitě. Dosahují ho tím, že jasně a za pomoci argumentů vysvětlí, jak se konkrétní trh vyvíjí, které faktory jsou zde zahrnuty, jaké postavení lze na trhu dosáhnout a proč, jaké finanční a další prostředky jsou nezbytné k jeho realizaci.

V ideálním případě by měl mít následující komponenty:

- externí analýzu,
- interní analýzu,

¹ KOTLER, P.: Marketing management. 9. vydání. Praha. 1998. str. 68

² WESTWOOD, J.: Jak sestavit marketingový plán. 1.vyd. Praha. 1999. s. 13

- výběr cílu a strategií,
- detailní rozpracování plánu pro každý marketingový nástroj,
- implementaci, monitorování a úpravy.³

1.1. Externí analýza

V této části se zjišťuje jak vypadá vnější prostředí, k jakému dochází vývoji a jaký vývoj může být očekáván v příštích obdobích. Při tvorbě externí analýzy se vychází z následujících sub analýz.

a) Analýza makro prostředí

Politické a právní prostředí

Politické a právní prostředí jsou základní faktory, které rozhodují o tom, zda se firma rozhodne vstoupit na určitý zahraniční trh a jakou formu vstupu na zahraniční trh zvolí. Stabilní prostředí motivuje zahraniční investory i vývozce a má pozitivní vliv na začleňování zemí do procesu internacionalizace. Nestabilní prostředí uvádí naopak země do ekonomické izolace.

Ekonomické prostředí

V rámci ekonomického prostředí jsou analyzovány základní makroekonomické ukazatele a jejich vývoj a dále např. zahraničněobchodní politika, kursová politika a politika ve vztahu k zahraničním investorům. Rozvoj ekonomického prostředí je přitom ovlivňován řadou faktorů, jako jsou např. přírodní a lidské zdroje, struktura průmyslu, politickým systémem, historickém vývoji, hospodářské politice státu aj. Všechny vlivy se z hlediska marketingu promítají do kupní síly a struktury poptávky obyvatelstva.[1]

Sociální a kulturní prostředí

Sociální a kulturní prostředí jsou významnými faktory, které často rozhodují o úspěchu či neúspěchu mezinárodní marketingové strategie.⁴ V určitém smyslu je kultura povahou

³ DĚDKOVÁ, J, HONZÁKOVÁ, I.: Základy marketingu. Liberec. 1998. str.30.

společnosti. Z pohledu nákupního chování je kultura definovaná jako celkový souhrn nabytých názorů a zásad a zvyků, které slouží k usměrňování nákupního chování členů konkrétní společnosti. Kulturní segmentace je zvláště úspěšná v mezinárodním marketingu. Je důležitá pro prodejce, aby zcela pochopili názory, hodnoty a zvyky cílové země.⁵

Demografické prostředí

Demografie se zabývá zkoumáním populace (velikost, věkové složení, rozdělení dle pohlaví, natalita a mortalita, národnostní, rasové a náboženské složení). Populaci tvoří zákazníci, kteří vytvářejí trh. Pro podnik je sledování demografie vytvářeno faktory jako je počet obyvatel, hustota osídlení, etnická příslušnost atd. Pro podnik je sledování demografických trendů nezbytné, neboť se změnou struktury obyvatelstva dochází ke změně velikosti jednotlivých tržních segmentů a změně požadavků na výrobky.

Přírodní prostředí

Přírodní prostředí zahrnuje zásoby přírodních zdrojů a jejich cenu. Problémy devastace životního prostředí a omezené množství surovin negativně ovlivňují výrobní možnosti podniku. Významným faktorem jsou také klimatické podmínky.

Technologické prostředí

Jednou z nejdramatičtější silou, která působí na marketingové rozhodování je technologie. Zahrnují všechny hlavní změny v surovinách, výrobcích a výrobních postupech. Podniky, které neudrží krok s vývojem, brzy zjistí, že nabízejí na trhu technicky zastaralé výrobky, o které není zájem, a dříve či později se dostanou do problému.[2]

b) Analýza trhu

Analýza trhu uvádí informace o cílovém trhu. Velikost a růst trhu (v počtech kusů nebo v peněžních jednotkách). Jsou uváděny za několik posledních let celkově a podle jednotlivých tržních segmentů. Trh se skládá ze všech potencionálních zákazníků,

⁴ MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. Praha. 2006 str. 34

⁵ SCHIFFMAN, L., KANUK, L.: Nákupní chování. Brno. 2004 str. 403

sdílejících zvláštní potřebu nebo požadavek. Je to také prostor, v němž se pohybují všichni skuteční či potencionální kupující daného produktu.[3]

Cílový trh může být reprezentován jedním nebo více typy z následujících pěti trhů.

- *Spotřebitelský trh (B2C):* Zboží je určené konečným spotřebitelům, tj. jednotlivcům a domácnostem určeným pro jejich vlastní spotřebu. Jednotlivci a domácnosti nakupují zboží nebo služby pro osobní spotřebu.
- *Průmyslový trh (B2B):* Obchod mezi firmami, které nakupují zboží a služby pro výrobu jiných výrobků.
- *Vládní a nevýdělečné trhy:* Agentury nakupují zboží a služby proto, aby mohly zabezpečovat veřejné služby nebo aby je mohly předávat potřebným.
- *Překupní trhy:* Organizace nakupují zboží a služby proto, aby je znovu se ziskem prodaly.
- *Mezinárodní trhy:* Kupující, kteří se nacházejí v zahraničí. Mezi ne patří zahraniční spotřebitelé, výrobci, překupníci a vlády. [4]

Základními charakteristiky odlišující průmyslové trhy od spotřebitelských trhů jsou:

- menší počet zákazníků,
- větší zákazníci,
- závislost poptávky (poptávka průmyslových výrobců je odvozena od poptávky konečných spotřebitelů),
- neelastická poptávka (na průmyslových trzích neplatí, že snížení ceny vyvolá růst poptávky),
- kolísavost poptávky (poptávka na průmyslovém trhu se vyznačuje větší nestálostí než poptávka na spotřebním trhu, což je dáno například prudkými investicemi do výroby atd.),
- obchodní praktiky (při nákupu složitějších zařízení průmyslový zákazník většinou nakupuje přímo u výrobce). [5]

c) Analýza zákazníka

Z pohledu marketingu je trh tvořen zákazníky. Zákazníci jsou odlišní ve svých potřebách, zájmech, příjmech, bydlišti a jiných attributech. Neoptimálnějším marketingovým přístupem by bylo vytvoření specifického marketingového mixu pro každého zákazníka. V praxi je to však naprosto nereálné. Proto dochází k tzv. segmentaci trhu⁶

Segmentace vychází z poznání, že trh se skládá z různých spotřebitelů, kteří mají odlišné potřeby a přání, jiný hodnotový systém, kupní sílu i nákupní zvyklosti a preference. Podnik se tedy nemůže zaměřit na trh celosvětový, ale musí se zaměřit na ty podmnožiny trhu (segmenty) na kterých má největší naději uspět. Segmentovat trh znamená rozčlenit trh na homogenní podmnožiny spotřebitelů (zákazníků), na které je možné působit vybranými marketingovými nástroji.⁷

Existují dvě základní kritéria segmentace zákazníka. První je segmentace, založená na charakteristikách zákazníka. Druhá je produktová segmentace, jež se soustředí na to, jak zákazníci vnímají jednotlivé značky, výrobky a služby. Východiska pro segmentaci jsou navíc odlišná u průmyslových trhů a u spotřebitelských trhů. [6]

Tab. 1.1. Segmentační kritéria

SEGMENTACE	SPOTŘEBITELSKÝ TRH	PRŮMYSL OVÝ TRH
DLE CHARAKTERISTIK ZÁKAZNÍKA	<i>Geografická</i> <i>Demografická</i> (věk, pohlaví, příjem, náboženství, povolání, etnická a národnostní příslušnosti atp.) <i>Životní styl</i> <i>Osobnostní charakteristiky</i>	<i>Geografická</i> <i>Velikost firmy</i> <i>Frekvence užití</i> <i>Kategorie průmyslu</i>
DLE PRODUKTU	<i>Přínos, užitek pro zákazníka</i>	<i>Přínos, užitek pro zákazníka</i> <i>Prodejní segmentace</i> (zaměření na zákazníky našich zákazníků – odběratelů)

Zdroj: MORDEN, A: Elements of Marketing. 3rd editon. London, 1993. str. 99

⁶ SVĚTLÍK, J.: Marketing – cesta k trhu. Zlín. 1994. str. 93.

⁷ MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. Praha. 2006 str. 95

Faktory ovlivňující chování kupujícího, je možné rozdělit následovně:

a) Na spotřebním trhu se jedná o čtyři následující faktory:

- ❖ kulturní (kultura, subkultura, společenská vrstva),
- ❖ společenské (příslušnost k menším skupinám, k rodině, role jednotlivce ve společnosti a společenský status),
- ❖ osobní (osobnostní charakteristiky, jako je věk, fáze života, zaměstnání, ekonomická situace, životní styl a osobnost),
- ❖ psychologické (motivaci, vnímání, učení, přesvědčení).

b) Na průmyslovém trhu se jedná o tyto faktory:

- ❖ vnější okolí (politická a ekonomická situace, obchodně politické podmínky, technologické vlivy a kulturní vlivy),
- ❖ firemní prostředí (firemní strategie a víle, organizační struktura),
- ❖ mezilidské vztahy (autorita, schopnost přesvědčit, vzájemné sympatie, životní styl),
- ❖ osobní faktory (věk, výše příjmu, vzdělání, funkce, osobnost, postoj k riziku). [3]

d) Analýza konkurence

Také efektivita marketingového plánování závisí na znalosti konkurence. Firma musí nepřetržitě porovnávat vlastnosti a ceny svých výrobků s výrobky konkurenčními, analyzovat efektivitu distribučních sítí a vyhodnocovat propagaci konkurence. Jedině tak může identifikovat skutečné i potencionální konkurenční výhody a nevýhody. Tím také získává sílu pro zaútočení na konkurenci i na obranu před jejími nájezdy.

Konkurenční prostředí je částí mikroprostředí podniku, kterou můžeme částečně ovlivňovat. Trh je dynamický celek, který se neustále mění a firmy mají možnost ovlivňovat chování konkurence. Možnost a síla vlivu je dána zdroji a možnostmi firmy (finančními, výrobní kapacitou, technologickou úrovní, úrovní managementu aj.)

Analýza konkurence je analýzou přímých a nepřímých konkurentů v současnosti i v budoucnosti. Určení jejích specifických vlastností, které mohou spočívat v samotném

produktu, ve snímání značky, ve způsobu prodeje a distribuce, v obalu, ceně, v inovacích, v reklamě atd.

Podle nahraditelnosti výrobku můžeme rozlišovat čtyři úrovně konkurence:

- *konkurence značek* - konkurenti jsou firmy nabízející podobné výrobky a služby stejným zákazníkům za podobné ceny,
- *odvětvová konkurence* - konkurenti jsou firmy vyrábějící stejný druh výrobku,
- *konkurence formy* - konkurenti jsou firmy nabízející stejnou službu,
- *konkurence rodu* - konkurenti jsou všechny firmy, které soupeří o tytéž zákaznickovy peníze. [1]

Analýza konkurenční pozice směřuje k pochopení toho, co tvoří podstatu konkurenční pozice, jak je pevná, čím je napadnutelná a jak se konkurenční pozice mění v čase. Obvykle se zkoumají hlavní charakteristiky odvětví, ve kterém analyzovaná firma pracuje, klíčové prvky konkurenční pozice sledované firmy a jejich vývoj v čase a základní prvky strategie, kterou firma uplatňuje k zajištění své konkurenční pozice.

V rámci charakteristik odvětví se sleduje především míra koncentrace v odvětví, ziskovost dosahovaná v odvětví, bariéry vstupu a výstupu, tempo růstu odvětví a intenzita konkurence. Mezi klíčové prvky konkurenční pozice patří velikost firmy, tržní podíl, zákaznická orientace, výzkum a vývoj, přístup k technologiím, kvalifikace a jiné, které jsou charakteristické pro danou situaci.⁸

1.2. Interní analýza

Pro tuto část marketingového plánu, je důležitá značná dávka objektivnosti. Obsahuje:

a) Analýza tržní pozice

Analýza organizace na trhu z hlediska peněz, obratu a podílu na trhu, eventuálně podle rozdílů relevantních pro různé segmenty na trhu, podle variant výrobků, cenového rozpětí a

⁸ PŘIBOVÁ, M. A KOL.: Analýza konkurence a trhu 1. vyd. Praha. 1998. str. 11

distribučních kanálů, které společnost měla v minulosti a nyní má stanovit, jaká jsou očekávání do budoucna.

b) Analýza marketingové strategie

Tady marketingový pracovníci porovnávají svou marketingovou strategii s marketingovou strategií konkurence. Rozlišují se 2 důležité komponenty srovnání:

- a. pro který cílový trh se společnost rozhodla
- b. pro jakou tržní pozici se společnost rozhodla [3]

Vybrané strategické přístupy k mezinárodnímu podnikání

Do oblasti mezinárodního podnikání se zapojují firmy různé velikosti a odlišné ekonomické síly které mají různé cíle.

Hlavním cílem *Strategie vedoucí firmy na trhu* je zvýšení podílu na globálním trhu a získání dominantního postavení na cílovém segmentu světového trhu. Firmy uplatňující *Strategii druhé největší firmy na trhu* se obvykle snaží získat část podílu vedoucí firmy a oslabit její vedoucí postavení. Obvykle toho dosáhne vytipováním slabých stránek vedoucí firmy a zaměřením se na získání konkurenční výhody v dané oblasti. *Strategie firem, které napodobují velké firmy* obvykle uplatňují malé a střední podniky, jejichž hlavním cílem je udržet si získaný podíl na trhu a věrné zákazníky. I tyto firmy mají na trhu své nezastupitelné místo a často mohou být ve svém segmentu velmi úspěšné. Posledním strategickým cílem je strategie firem, které se zaměřují na mikrosegmenty. Tato strategie spočívá v zaměření se na úzký segment, o který nemá konkurence zájem. [7]

Podnikání v mezinárodním prostředí umožňuje firmám znásobit konkurenční výhodu v mnoha směrech. Konkurenční výhoda může spočívat např. v nízkých nákladech, v odlišnosti od konkurence (diferenciace) anebo v úzké specializaci firmy.

Strategii širokého pronikání na mezinárodní trh využívají často velké firmy, které díky velkosériové výrobě a uplatnění výrobku na mezinárodních trzích realizují úspory z rozsahu. Strategie diferenciace spočívá z získání konkurenční výhody díky odlišnosti od konkurenčních nabídek. Je typická pro úspěšné firmy z vyspělých zemí, které nabízejí

výrobky za vyšší ceny, ale zároveň sám má takové vlastnosti, které konkurenční výrobky neposkytují. Strategie úzké specializace popř. strategie tržních mezer je někdy v odborné literatuře označována jako strategie koncentrace. Konkurenční výhoda spočívá v tom, že díky úzké specializaci a omezenému počtu kupujících může firma realizovat poměrně vysoké marže.⁹

Tab. 1.2. Konkurenční strategie na mezinárodních trzích

	Odlišnost výrobku vnímaná spotřebiteli	Nízké náklady	STRATEGICKÝ CÍL
Světový trh	Strategie Diferenciace	Strategie širokého pronikání na trh	
Vybraný segment	Strategie úzké specializace		
STRATEGICKÁ VÝHODA			

Zdroj: MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. 2. vydání. Praha 2006. str. 23.

Formy vstupu podniků na mezinárodní trhy

Rozhodnutí o tom jakým, způsobem podnik vstoupí na zahraniční trh, je klíčovým rozhodnutím mezinárodního marketingu. Podnik si může zvolit řadu forem vstupu na zahraniční trhy. Výběr konkrétní strategie ovlivňují zejména následující faktory: investiční náročnost vstupu na zahraniční trhy, zdroje, které má podnik k dispozici, potenciál cílového trhu, možnost kontroly mezinárodních podnikatelských aktivit, rizikovost podnikání na cílovém zahraničním trhu a celková konkurenceschopnost firmy v mezinárodním prostředí.¹⁰

⁹ MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. 2. vydání. Praha 2006. str. 23.

¹⁰ MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. 2. vydání. Praha 2006. str. 79.

Obr. 1.1. Způsob vstupu na zahraniční trhy



Zdroj: Přednášky Doc. RNDr. Pavla Strnada, CSc. ke kurzu „Mezinárodní marketing“ (KMG) na TUL v Liberci

Pokud se výroba odehrává pouze v tuzemsku, pak jsou hotové výrobky zabaleny a poslány do zahraničí. Výrobce má v takovém případě dvě možnosti, jak vstoupit na zahraniční trh.

a) *Nepřímý vývoz* – výrobky jsou prodávány doma nezávislým organizacím, které je dále prodávají do zahraničí. Mohou jimi být:

- ❖ *obchodníci* (zboží vlastní – nakupují ho na svůj účet za účelem dalšího prodeje),
- ❖ *agenti* (pouze zprostředkovávají obchod),
- ❖ *piggyback* (znamená spolupráci více firem ze stejného oboru v oblasti vývozu, při které obvykle velká a známá firma dává za úplatu menším firmám k dispozici své zahraniční distribuční cesty),

b) *Přímý vývoz* – v tomto případě výrobce prodává přímo do zahraničí. Může být dvojí:

- ❖ *bez přímých investic* – jedná se o vývoz přes nezávislé prostředníky v cizí zemi, jimiž mohou být zahraniční distributoři, agenti v cílové zemi a obchodní zástupci;
- ❖ *s přímými investicemi* – to znamená, že výrobce má s vývozem spojené další investice. Vyváží přes závislé prostředníky, jimiž jsou zaměstnanci a pobočky.

Výrobce nejdříve musí mít exportní oddělení doma a s rozvojem exportu si postupně může zřídit prodejní zastoupení v cílovém teritoriu. Může si zde zřídit prodejní reprezentativní kancelář, která pouze sbírá objednávky a zasílá je domu. Nebo si může založit dceřinnou společnost. Ta funguje jako právnická osoba, vykonávající funkci prodejce, která může mít vlastní sklady a zajišťovat i servis.[8]

1.3. Výběr cílů a strategie

Tuto třetí část marketingového plánu lze rozčlenit na následující kroky:

a) SWOT analýza

Zde se stručně charakterizují Strengths (silné stránky) a Weaknesses (slabé stránky), které vycházejí z informací získaných v interní analýze a Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby), které vychází z externí analýzy. Základní myšlenkou je najít možné způsoby zlepšení firemních výsledků jako je např. obrat, podíl na trhu, zisku.

b) Cíle marketingové strategie

Každá firma a organizace potřebuje stanovit své hlavní cíle a určit marketingové strategie a taktické marketingové plány pro jejich dosažení. Při realizaci marketingových plánů je třeba permanentně kontrolovat, zda se skutečnost neodchyluje od plánovaného průběhu, a v případě potřeby přijímat potřebná korekční opatření v krajním případě modifikovat původní cíle. Marketingové cíle jsou určovány tak, aby napomáhaly dosažení strategických cílů firmy. Přitom je třeba dávat pozor, aby strategické cíle firmy byly konzistentní tj. aby si navzájem neodporovaly. [9]

Marketingové cíle jsou nejčastěji určeny ve vztahu k docíleným objemům prodeje a jsou vyjádřeny buď hodnotově nebo objemově, popřípadě formou stanovení podílu na trhu daného segmentu. Dále mohou být marketingové cíle stanoveny formou finančních ukazatelů. Moderním trendem je stanovení marketingových cílů ve vztahu ke spotřebitelům (např. zvýšení loajality zákazníků či zvýšení spontánní známosti značky

v cílové skupině). Všechny tyto cíle musí být stanoveny srozumitelně, musí být realistické, musí být v souladu s hlavními firemními cíli a musí být kvantifikovány.¹¹

1.4. Detailní rozpracování každého nástroje

V této části se musí převést formulovaná marketingová strategie do různých nástrojů marketingového mixu. Pro každou činnost musí specifikovat částečný cíl, kterého se snaží dosáhnout.

a) Politika produktu

V této části musí být marketingová strategie převedena do takových činností, jako jsou změny v sestavě výrobku a v jeho balení, sortimentní změny z hlediska variant nebo formátu nebo nahrazení dosavadního výrobku jiným. Marketingovým cílem zde může být např. přilákání nových uživatelů, znovu-získání bývalých uživatelů, stimulování důvěry ve značku atd.

Výrobek je jakýkoliv hmotný statek, služba nebo myšlenka, které se stávají předmětem směny na trhu a jsou určeny k uspokojování lidské potřeby či přání. [4]

U každého výrobku je možné rozlišit tři pomyslné vrstvy.

Základní vrstva - je jádro výrobku, jež tvoří jeho vnitřní část. Jedná se o základní charakteristiky výrobku a jeho užitných vlastnostech jako jsou fyzikální vlastnosti, chemické složení, výkon, rozměry, trvanlivost, chuť atp.

Střední vrstva - určuje prvky jako je kvalita, styl, design, doplňky, balení i značka.

Poslední vrstva - neboli vnější vrstva tvoří rozšířený výrobek. Jedná se o služby spojené s prodejem výrobku jako jsou záruky, prodejní servis, instalace, dodávky a úvěrování. [3]

¹¹ MACHKOVÁ, H. - SATO, A. – ZAMYKALOVÁ, M. A KOL.: Mezinárodní obchod a marketing. Praha, 2002. str. 123.

Klasifikace výrobků

Výrobky je možné rozdělit do dvou hlavních kategorií podle druhu zákazníků, kteří je používají, a to na spotřební a průmyslové výrobky. Rozdělení závisí na tom pro jaký účel jej zákazník kupuje.

Průmyslové výrobky jsou určeny pro další zpracování anebo pro další podnikatelské aktivity. U těchto výrobků je rozhodující tzv. rozumové nakupování, při kterém jednoznačně převazují racionální hlediska (technické parametry, kvalita, servis, značka a cena).

Spotřební výrobky si kupující pořizují pro svou vlastní spotřebu. U těchto výrobků je rozhodování více ovlivňováno emocemi a často se jedná o tzv. impulzivní nákupy. Spotřební výrobky se dále člení na rychloobrátkové zboží, zboží dlouhodobé spotřeby či speciální výrobky.

Tab. 1.3. Hlavní charakteristiky základních skupin spotřebních výrobků

	RYCHLOOBRÁTKOVÉ ZBOŽÍ	ZBOŽÍ DLOUHODOBÉ SPOTŘEBY	SPECIÁLNÍ VÝROBKÝ
KUPNÍ CHO VÁNÍ SPOTŘEBITELŮ	Časté nákupy, impulzivně nakupované zboží. Spotřebitelé nejsou ochotni vynaložit pro nákup velké úsilí	Méně časté nákupy. Spotřebitelé nákup plánují, porovnávají jednotlivé značky z hlediska cen, kvality a image. Pro nákup jsou ochotni vynaložit značné úsilí.	Spotřebitelé mají silné preference vůči značkám, jsou loajální, pro nákup jsou ochotni vyvinout mimořádné úsilí. Jsou málo citliví na cenu a málo porovnávají jednotlivé značky
CENOVÁ POLITIKA	Nízké ceny	Vyšší ceny	Vysoké ceny
DISTRIBUCE	Široká (intenzivní) distribuce. Snadno dostupná obchodní síť.	Selektivní distribuce, výrobky jsou prodávány ve vybraných obchodech.	Exkluzivní distribuce, výrobky jsou prodávány pouze v jednom či několika specializovaných obchodech ve vybraných lokalitách.
KOMUNIKACE	Masová reklama a silná podpora prodeje ze strany	Reklama a osobní prodej, který zajišťují výrobci i obchodní mezičlánky.	Vybrané formy cílené komunikace, kterou zajišťují výrobci i obchodní mezičlánky

Zdroj: MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. 2. vydání. Praha 2006. str. 117

Výrobkový mix

Výrobkový mix zahrnuje výrobkové řady a jednotlivé výroby a služby, které výrobci nebo prodejci nabízí zákazníkům. Výrobkový mix je také označován jako výrobní či prodejní sortiment a jeho šíře je dána počtem výrobních řad. Počet typů produktu konkrétní řady je označován jako hloubka výrobního mixu. [7]

Životní cyklus výrobku

Každý výrobek prochází během své životnosti určitými stádii označovanými jež tvoří životní cyklus výrobku. Tento cyklus životnosti vypovídá o vývoji objemu prodejů a zisku během životnosti produktu v čase. Jedná se o pět fází uvedených na následujícím obrázku.

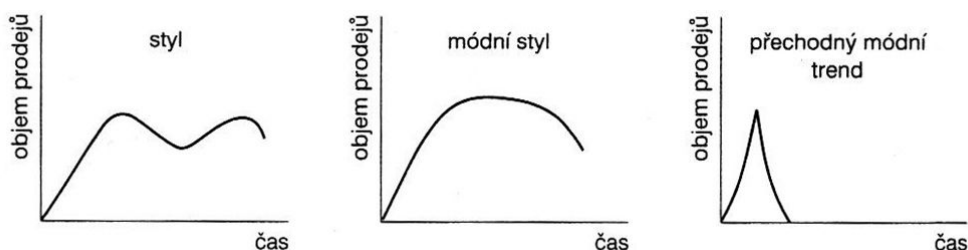
Obr. 1.2. Vývoj objemu prodejů a ziskovosti během cyklu životnosti produktu



Zdroj: KOTLER P., ARMSTRONG, G. : Marketing. Praha 2004. str 463.

Ne všechny výrobky či služby projdou tímto cyklem. Koncepce cyklu životnosti výrobku či služby může být také aplikovaná na styly, módní styly a přechodné módní trendy znázorněné na obrázku č. 4.2., jež představují odlišující způsob projevu člověka, který se objevuje ve všech oblastech lidského snažení. Styly se obvykle vyskytují v architektuře, u oblečení a v umění. Jakmile je styl vytvořen, může existovat po generace. [3]

Obr. 1.3. Styl, módní styl, přechodný módní trend



Zdroj: KOTLER P., ARMSTRONG, G. : Marketing. Praha 2004. str . 464

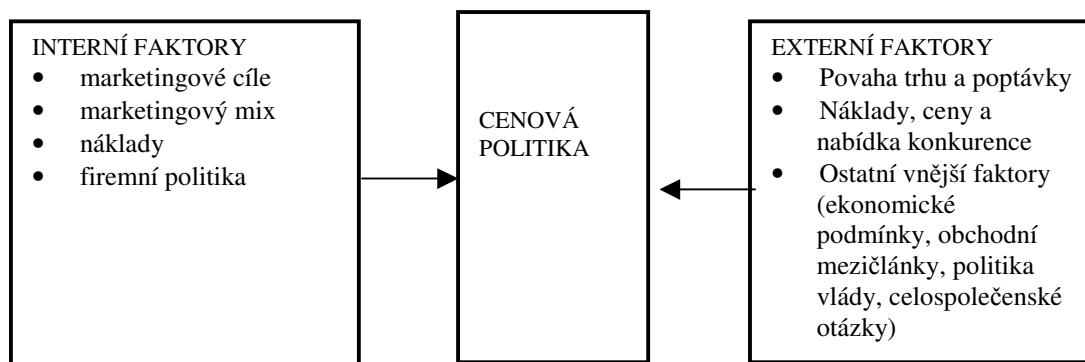
b) Cenová politika

Cílem cenové politiky je stanovit, jak by měla společnost upravit ceny, jaký je cíl této úpravy a co se stane s obchodním ziskem. Například se může stát, že bude nevyhnutelné změnit ceny jako následek změn u konkurence nebo vzhledem ke stoupajícím eventuelně klesajícím nákladům. [4]

Obecně je cena definovaná jako částka, za kterou jsou výrobek nebo služba nabízeny na trhu; je vyjádřením hodnoty pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebitel vynakládá, výměnou za užitek, který získá díky zakoupenému výrobku či službě.¹²

Cenová politika firmy je ovlivněna faktory, které se rozdělí do dvou hlavních skupin: interní a externí (viz. Následující obrázek).

Obr. 1.4.Faktory, které ovlivňují rozhodování o cenové politice



Zdroj: KOTLER P., ARMSTRONG, G. : Marketing. Praha 2004. str . 488

¹² KOTLER P., ARMSTRONG, G. : Marketing. Praha 2004. str. 483

Metody tvorby cen

Metody stanovení ceny lze rozdělit do tří skupin podle jejich převažující orientace na náklady, hodnotu nebo konkurenci.

Nákladově orientovaná tvorba cen

Vysoké procento podniků se při tvorbě ceny orientuje na své náklady. Cena se obvykle stanoví přírůžkou neboli marží, která se připočte k nákladům. Další možností je stanovení ceny pomocí cílové rentability (cílové návratnosti) na základě analýzy bodu zvratu. Jinak řečeno firmy se snaží určit cenu, při které příjmy převyšují náklady.

Hodnotově orientovaná tvorba cen

Tato metoda, kterou uplatňuje stále více firem, je založena na stanovení ceny pomocí hodnoty vnímané kupujícími, nikoli na firemních nákladech. Při této metodě tedy firmy uvažují o ceně dříve než stanoví marketingový program. Neboli firmy nemohou navrhnout výrobek a marketingový program a teprve pak stanovit cenu. Cílem této metody je nabídnout zákaznickou kombinaci kvality služeb za přijatelnou cenu.

Stanovení ceny podle konkurence

Základem pro stanovení ceny mohou také být ceny podobných konkurenčních výrobků. Firmy mají možnost stanovit ceny stejné, vyšší nebo nižší než hlavní konkurence. Přitom zohledňují i své náklady, ale mnohem méně než v nákladově orientované tvorbě cen. Nejčastěji se lze setkat s orientací na průměr konkurenčních cen. [3]

Cenové strategie

V jednotlivých fázích životního cyklu výrobku firma zpravidla využívá různou cenovou politiku. Při zavádění výrobku na trh by se měla cenová tvorba zaměřit na dosažení zisku za delší období. Ve fázi růstu (zejména v jejím úvodu) obvykle není důvod cenu snižovat. Jestliže roste objem prodeje, může firma využít výhody úspor nákladů dosažených hromadnou výrobou a kumulací zkušeností. Ve fázi zralosti výrobci bojují o podíl na trhu a cenová politika musí reagovat na rostoucí konkurenci. Konkurenční výhoda mizí, konkurenti uvádějí na trh obdobné inovované produkty, někdy za nižší ceny. K fázi

poklesu dochází, když není možné ani oživit výrobek, ani prodloužit fázi zralosti. Často tato strategie vede ke zvolení nákladů za základní východisko tvorby cen.¹³

Aspekty mezinárodní tvorby cen

Mezinárodní tvorbu ceny ovlivňuje řada vnějších a vnitřních faktorů. K hlavním vnějším faktorům patří ekonomické a právní prostředí, obchodně politické faktory, stabilita devizových kurzů, četnost a síla konkurence, poptávka a její vývoj a chování spotřebitelů.¹⁴

Mezi náklady které lze kalkulovat přímo na určitou operaci ve vývozu patří nejčastěji:

- výrobní náklady,
- náklady na exportní balení, značení, signování,
- dopravné (vnitrozemské, zahraniční kontinentální, námořní náklady a výklady)
- skladné během přepravy (v přístavech, uskladnění zboží v celních skladištích, v konsignačních skladech v místě určení),
- cla, poplatky za celní řízení, obrátové a spotřební daně,
- pojistné související s pojištěním přepravních rizik, případně dalších rizik, například úvěrových, rizika odpovědnosti za výrobek apod.),
- náklady na vyhotovování a obstarávání dokumentů (faktur, dopravních dokladů, dokumentů pro celní řízení v zemi vývozu, dovozu i tranzitu, dokumentů souvisejících s placením, osvědčení o původu zboží, konzulárních faktur apod.),
- odměny zprostředkovatelům (provize), speditérům, kontrolním společnostem, celním agentům, podplatky bankám,
- úrok z úvěru čerpaného na financování transakce,
- garanční paušály apod.¹⁵

¹³ MACHKOVÁ, H. - SATO, A. – ZAMYKALOVÁ, M. A KOL.: Mezinárodní obchod a marketing. Praha 2002. str. 99-100.

¹⁴ MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. 2. vydání. Praha 2006. str. 139

¹⁵ MACHKOVÁ, H. – ČENOHLÁVKOVÁ, E – SATO, A. A KOL.: Mezinárodní obchodní operace. 3.vydání. Praha. Str. 96

c) Distribuční politika

Distribuční politika určuje, kde a v jakém množství bude výrobek k dispozici, aby se cílové skupině poskytla optimální možnost k jeho nákupu. Z pohledu mezinárodní distribuční politiky je potřeba přiblížit nabídku poptávce a zajistit plynulý pohyb zboží od tuzemského výrobce ke konečnému spotřebiteli na zahraničním trh. Distribuční politika je nejméně pružným nástrojem marketingového mixu, neboť změna se projeví až za poměrně dlouhou dobu a navíc je obvykle značně nákladná a riskantní.

Vedle toho mezinárodní distribuční politika ovlivňuje podstatným způsobem všechny ostatní nástroje marketingového mixu. Předurčuje například provedení a způsob balení výrobku. Je spojena se značnými investicemi a zahraničně obchodními náklady což výrazně ovlivňuje cenu. Komunikační politiku ovlivňuje například volbu komunikační strategie, jelikož do značné míry závisí na dobré spolupráci s obchodními mezičlánky. [7]

Distribuční cesty

Distribuční cesta je množina nezávislých organizací, které se podílejí na procesu zajištění dostupnosti výrobku nebo služby pro zákazníka (konečného spotřebitele nebo zákazníka na průmyslovém trhu. ¹⁶

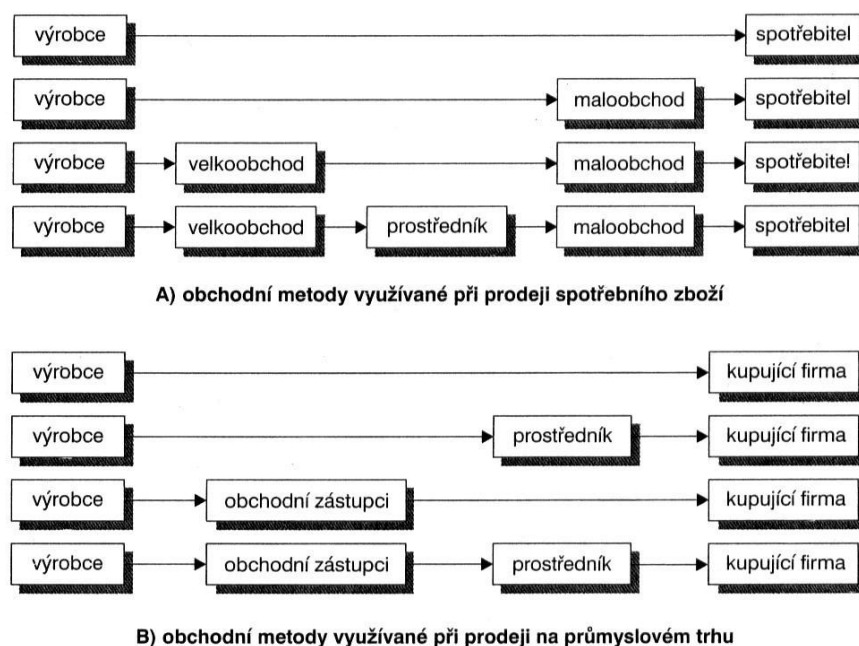
Distribuční cesty mohou být:

Přímé – distribuční cesty bez jakýchkoliv prostředníků

Nepřímé – distribuční cesty zahrnují jednoho nebo více prostředníků

¹⁶ KOTLER P., ARMSTRONG, G. : Marketing. Praha 2004. str . 536

Obr. 1.5. Obchodní metody využívané při prodeji spotřebního zboží a průmyslových výrobků



Zdroj: KOTLER P., ARMSTRONG, G. : Marketing. Praha 2004. str . 539

Základní typy distribučních mezičlánků jsou prostředníci, zprostředkovatelé, obchodní zástupci a podpůrné mezičlánky. Prostředníci zboží nakupují a dále prodávají, zprostředkovatelé a obchodní zástupci mohou vykonávat činnost pro výrobce i kupujícího a jejich úkolem je vyhledávat kontakty a napomáhat procesu směny zboží, podpůrné mezičlánky (dopravní firmy, banky) poskytují služby a usnadňují směnu zboží.

V oblasti distribuce spotřebního zboží se zpravidla setkáme s delší distribuční cestou, která zahrnuje maloobchod a někdy také velkoobchod a další obchodní mezičlánky. Přímá distribuční cesta není obvyklá a vyskytuje se ve formě prodeje v vlastních prodejnách, tzv. podomního prodeje, prodeje pomocí různých automatů a přímého marketingu (např. zásilkový prodej, prodej poštou, telemarketing, prodej přes elektronická média, internet). Využívá se zejména u výrobků, které podléhají rychlé zkáze, u některých kosmetických výrobků a výrobků pro domácnosti a u výrobků, které jsou nabízeny prostřednictvím katalogů, brožur apod.

V oblasti distribuce výrobních prostředků převažují zejména přímé distribuční cesty, především případě dodávek surovin a materiálů, součástek, polotovarů, strojů a složitých zařízení vyrobených na přání zákazníka, a drahých výrobků, které jsou prodávány relativně malému počtu odběratelů a vyžadují speciální servis a poradenství. Nepřímá distribuční cesta zahrnuje zpravidla jeden mezičlánek, často průmyslovou velkoobchodní organizaci. Výrobce může také využít služeb specializovaných obchodní zástupců nebo založit na zahraničním trhu obchodní filiálku.¹⁷

Faktory ovlivňující volbu mezinárodní distribuční politiky

Před rozhodnutím o způsobu mezinárodní distribuce je třeba zvážit řadu faktorů.

- Nákupní a spotřební chování
- Povaha zboží
- Distribuční strategie
- Konkurence
- Ekonomické možnosti
- Struktura odvětví
- Znalost legislativy

Vedle toho také internet firmám nabízí možnost přímé komunikace se spotřebiteli a představuje konkurenci pro prostřednické distribuční cesty. Využití internetu je do značné míry závislé na vyspělosti země a na dostupnosti internetových služeb pro firmy a spotřebitele. Tuto formu využívají hlavně firmy, které využívají přímé obchodní metody a nabízejí své výrobky konečným zákazníkům. Podniky, které využívají obchodní mezičlánky, používají své webové stránky spíše jako komunikační nástroj.

Logistika

Logistická efektivnost má velký vliv na spokojenost zákazníků a současně na náklady firmy. V současném globalizovaném prostředí je vlastní prodej někdy jednodušší než dodání zboží zákazníkovi. Mezi hlavní funkce logistiky patří:

¹⁷ MACHKOVÁ, H. - SATO, A. – ZAMYKALOVÁ, M. A KOL.: Mezinárodní obchod a marketing. Praha 2002. str. 105 - 107

Vyřizování objednávek: Může tak učinit prodejce, lze objednávat poštou, telefonicky, prostřednictvím internetu nebo elektronické výměny dat.

Skladování: Výrobní a spotřební cykly se jen velmi zřídka shodují. Firmy proto musí zboží skladovat dokud není prodáno, a také musí rozhodnout kolik skladů a jakého typu potřebuje a kde budou rozmístěny.

Řízení zásob: Je potřeba udržovat rovnováhu mezi příliš velkými a příliš malými zásobami. Příliš nízké zásoby představují riziko neuspokojení potřeb zákazníků a vyvolávají nákladné mimořádné dodávky zatímco příliš velké zásoby znamenají vyšší náklady a riziko nepotřebných zásob.

Doprava: Při rozhodování o způsobu dopravy hraje roli včasnost dodávek, ceny výrobků, a stav zboží po přepravě. Firma si může vybrat mezi kamionovou, železniční, lodní a leteckou dopravou. [7]

d) Marketingová komunikace

Komunikace je nejviditelnější a také nejvíce kulturně podmíněným nástrojem mezinárodního marketingového mixu. Cílem marketingové komunikace je vytvořit žádoucí představy o firmě a jejích výrobcích a značkách.

Pro přesvědčivou komunikaci se zákazníky a splnění marketingových cílů se používá pět základních nástrojů (marketingový komunikační mix):

Reklama

Reklama je jakákoliv forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu.

Podpora prodeje

Představuje krátkodobé pobídky sloužící k podpoře nákupu či prodeje výrobků nebo služeb

Public relations

Snahy o budování pozitivních vztahů s veřejností k dané firmě, vytváření dobrého institucionálního image a snaha o minimalizaci následků nepříznivých událostí, popřípadě pomluv, které se o firmě šíří.

Osobní prodej

Jedná se o osobní prezentaci nabídky, jejímž cílem je prodej výrobku nebo služby a vytvoření dobrého vztahu se zákazníkem.

Přímý marketing

Zahrnuje bezprostřední kontakt s přesně určenými individuálními zákazníky s cílem získat jejich okamžitou reakci a pěstovat s nimi dlouhodobý vztah.

Tab. 1.4. Komunikační mix

PŘÍMÁ KOMUNIKACE	OSOBNÍ PRODEJ	obchodní setkání výstavy a prodejní veletrhy
	PŘÍMÝ MARKETING	odborná dokumentace (katalogy, ceníky, podklady) direct mail (přímé poštovní zásilky) zasílání informací poštou, e-mailem, faxem telemarketing
NEPŘÍMÁ KOMUNIKACE	REKLAMA	v odborných časopisech reklama na internetu venkovní a interiérová reklama symboly a loga obchodní tiskoviny (prospekty, letáky)
	PUBLIC RELATIONS	články v tisku publicita sponzorování pořádání speciálních akcí tiskové konference
	PODPORA PRODEJE	Dárkové a upomínkové předměty event marketing, slavnostní události výstavy a veletrhy vzorky, ukázky slevy

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů KOTLER P., ARMSTRONG, G. : Marketing. Praha 2004

1.5. Implementace, monitorování a úpravy

To je závěrečné stádium marketingového plánování. Marketingový pracovníci musí zvážit následující body

- *Požadovaný rozpočet na marketing*

Specifikuje, jak výše uvedené plány ve svých důsledcích vedou k detailnímu vyjádření nákladů na plánované marketingové činnosti pro období, na které marketingový plán vztahuje.

- *Očekávané finanční výsledky*

Jsou to takové výsledky, kterých má být dosaženo v daném plánovacím období. Finanční výsledek obsahuje přehled plánovaného zisku a investic pro každý produkt.

- *Převedení plánu do konkrétního plánu akcí*

Marketingový plán specifikuje jednotlivé činnosti, včetně termínů jejich zahájení a ukončení a potřebné zdroje k jejich realizaci. Stejně jako strategie tak i marketingové plány mohou být zaměřeny do různých oblastí prodeje, propagace, péče o zákazníky, atd.¹⁸

- *Řízení a přizpůsobení procedur*

Pouze tehdy, jestliže marketingový plán obsahuje cíle, rozpočty, finanční výsledky a plán činností, je možné řídit a přizpůsobovat plán během jeho uskutečňování. Jestliže výsledky nejsou uspokojivé, musí se zjistit, proč tomu tak je a učinit nápravná opatření.

[4]

¹⁸ Cooper, J.- Lane, P.: Practical Marketing Planning. Basingstoke. 1997. str. 74

2. PROFIL FIRMY

2.1. Základní identifikační údaje

Název firmy : PRECIOSA - LUSTRY, a.s.
Sídlo: Kamenický Šenov, ul. Nový Svět, čp. 915, PSČ 471 14
Datum vzniku: 30.11.1990
Základní kapitál: 312 178 000,- Kč

2.2. Údaje o činnosti společnosti:

Hlavní činností společnosti Preciosa – Lustry a.s. je výroba klasických dekorativních svítidel bytových svítidel a projektových svítidel, pojmenovanou „vybavovací akce“. Vybavovacími akcemi se rozumí speciální projekty dle přání zákazníka na vybavení konkrétních interiérů. Rozsah výrobního programu, pokud se jedná o rozměry svítidel, se pohybuje od malých stolních či nástěnných lampiček až po velkorozměrová svítidla, speciálně navržená a vyrobená pro speciální projekty.

Výroba bytových svítidel je rozčleněna do osmi základní kategorií:

- Svítidla hladká
- Svítidla broušená
- Svítidla přejímaná
- Svítidla Marie Terezie
- Trubková svítidla
- Odlitková svítidla
- Svítidla soudobá
- Svítidla Brilliant

Výroba projektových svítidel se zabývá speciálními světelnými projekty, kdy dle vlastního projektu či dle projektu zákazníka, se objekt vybaví kolekcí svítidel, speciálně navržených a vyrobených dle přání zákazníka nebo i z řadově vyráběných bytových svítidel. Tato projektová svítidla jsou zpravidla dodávána do hotelů, vládních budov, galerií, soukromých vil, paláců, apod.

K výrobě svítidel se ve většině případů používá kombinace kovu a skla jako hlavního materiálu. V mnoha případech se pak jedná o uplatnění českého křišťálu, a to ve formě strojně broušených olovnatých ověsů.

Sídlo společnosti je v Kamenickém Šenově, kde se také uskutečňuje samotná výroba. Zákaznické středisko je v Jablonci nad Nisou. Aby však firma byla blíže svým zákazníkům, má prodejní zastoupení na následujících trzích:

- **USA** – PRECIOSA INTERNATIONAL, INC., 2316 Wehrle Dr., Williamsville, NY 14221
- **Spojené arabské emiráty** - PRECIOSA GULF, FZCO, Jebel Ali Free Zone, P. O. Box 18185 Dubai
- **Slovensko** - PRECIOSA INTERNATIONAL, s. r. o., LEVICE, Kalvínske námestie 2, 934 01 Levice
- **Hong Kong** - PRECIOSA INTERNATIONAL (H.K.), Ltd., Unit 2010-2016, Chevalier Commercial Centre, 8 Wang Hoi Road, Kowloon Bay, Kowloon
- **Rusko** - PRECIOSA CENTR, A. O., Office 150, Entr. 7, 4th Tverskaya - Yamskaya Str., 33/39, 125 010 Moscow
- **Singapur** - PRECIOSA (SG) PTE. LTD., 51 Goldhill Plaza #08-08/09, 308900
- **Německo** - PRECIOSA Leuchten GmbH, Hauptstr. 37, D-95676 Wiesau
- PRECIOSA Deutschland GmbH, Strahlenberger Str.129, 63067 Offenbach

Společnost Preciosa - Lustry má také následující podnikové prodejny:

- **Praha** - Jindřišská 19, 110 00,
- (DinoCollections,s.r.o.), Karlova 40, 110 00
- **Hatě - Znojmo** - Freeport ČR, Chvalovice 183, 669 02
- **Kamenický Šenov**, Kamenická 151, 471 14
- **Zolotaja Praga**, Moskva

2.3. Historie

Vývoj zpracování skla v Čechách

Již před čtyřmi sty lety, v 16. a 17. století, se v severních Čechách, konkrétně na Trutnovsku a Jablonecku brousily drahokamy a polodrahokamy, nalezené na Kozákově, na Ještědském hřebenu i v Jizerských horách. O jedno století později, na začátku 18. století, bylo do Čech přineseno z Benátek tajemství stavby skleněné kompozice, jednalo se o první náhrady za přírodní kameny. V té době v Trutnově vzniklo „Bratrstvo kunstu štajšnajdrovského“, sdružující výrobce broušených skleněných kamenů. Na konci 18. století se i do severních Čech rozšířila výroba a broušení olovnatého křišťálu. Postupem času začala ruční práci nahrazovat technika strojního broušení bižuterních kamenů. V severních Čechách byla známá již na konci 19. století a rozšířila se významně na počátku dvacátého století.

Od samého prvopočátku byl pojem český křišťál spojený s mimořádnou kvalitou. V jedné době se dokonce vozily suroviny ze severočeských hor do Benátek, kde se tamní skláři pokoušeli na toto tajemství přijít. Čeští skláři se po staletí učili své řemeslo ve světě, na cestách trvajících až 14 let. V roce 1763 vznikla proto v severních Čechách specializovaná škola aby se mistři křišťálu mohli učit tam, kde se nacházela světová špička řemesla. Dodnes tato oblast přichází s technologiemi, které zvládá jako jediná na světě.

Historie firmy Preciosa

Po druhé světové válce došlo ke spojení několika menších továren a provozů v Jablonci nad Nisou a jeho okolí. Rok 1948 se tak stal oficiálním datem vzniku firmy Preciosa. Tenkrát to byl zásah v tomto regionu dost umělý – ale možná právě díky tomu firma předběhla svou dobu. Značka Preciosa už však byla poprvé v Čechách zaregistrována v roce 1915.

Období technického rozvoje je v Preciose dokumentováno v 60. až 80. letech 20. století. Preciosa se díky své univerzálnosti, široké výzkumné základně i větším technickým

možnostem, stala klíčovým dodavatelem světového bižuterního průmyslu, tehdy ovšem ještě prostřednictvím podniků zahraničního obchodu.

Roky 1989 - 1990 představují pro Preciosu zahájení nové etapy. Začátkem 90. let se po "sametové revoluci" dosud státní podnik dostal zpět do soukromých rukou a byl zahájen vlastní zahraniční obchod.

Konec 20.století představoval pro firmu upevnění postavení na světovém trhu. Portfolio výroby se postupně doplnilo o další obory s jasným plánem: Stát se celosvětově kvalitativní špičkou v oboru a dlouhodobě prosperujícím podnikem.

Historie Preciosy - Lustry

V roce 1724, v souvislosti s rozvojem sklářství, byla v malé vesnici Práchni nedaleko českého města Kamenický Šenov (dnešní sídlo společnosti Preciosa - Lustry) otevřena první lustrařská dílna a začala čile obchodovat se svítidly. Další dílny na sebe nenechaly dlouho čekat. Pro vytríbenost tvarů a čistotu foukaného a ručně broušeného křišťálu byly kamenickošenovské lustry záhy velice vyhledávané u tehdejší aristokracie. Paláce francouzského krále Ludvíka XV., rakouské císařovny Marie Terezie a ruské carevny Alžběty byly mezi těmi, jimž originální české lustry vtiskly pečeť dokonalosti.

Od té doby jsou české lustry pravými reprezentanty tvořivých schopností, originality a tradiční zručnosti sklářských mistrů. Preciosa - Lustry hrdě rozvíjí českou lustrařskou tradici, která se zrodila před téměř 300 roky.

Preciosa – Lustry v současné době patří k nejstarším a největším výrobcům lustrových ověsů na světě. V segmentu lustrů vyrobených na zakázku patří Preciosa - Lustry k nejlepším na světě. Dbá totiž na jejich čistotu a mimořádnou kvalitu, kterou se snaží mít pod kontrolou od vstupních surovin přes hutní výrobu až po zpracování na brousících strojích vlastní konstrukce. Preciosa – Lustry sídlí na severu České republiky ve městě Kamenický Šenov. Tato společnost zaměstnává v současné době 890 lidí a svými podnikatelskými aktivitami zasahuje do 70 zemí světa.

Skupina Preciosa

Skupinu Preciosa se skládá z několika firem. Hlavní firmou je mateřská společnost Preciosa a.s., která vyrábí broušené perle. Dceřinnými společnostmi jsou Preciosa Figurky a.s., vyrábějící bižuterní výrobky a Preciosa – Lustry a.s. Jedná se o silnou skupinu celosvětové působnosti, se zastoupením na všech významných trzích, která zachovává vše, co obdržela od svých předchůdců: tradici, kvalitu, spolehlivost a novátorství. Svou budoucnost staví celá skupina na efektivním využití nejmodernějších technologií a vědeckých poznatků ve všech oborech své činnosti.

3. EXTERNÍ ANALÝZA

Tato práce je orientovaná na skupinku zemí arabského světa v oblasti Perského zálivu, konkrétně jde o Spojené arabské Emiráty (SAE), Bahrajn a Katar. Jedná se o země, které si jsou velice podobné, což dokládá následující analýza.

3.1. Analýza makroprostředí

3.1.1. *Politický vývoj*

SAE, Katar a Bahrajn si jsou z historického hlediska hodně podobné. Pro všechny je významný rok 1971, kdy došlo ukončení britské nadvlády nad malými arabskými kmeny na pobřeží Perského zálivu. SAE oficiálně vznikly 2. prosince 1971, jako federace 7 emirátů. Členství v této federaci bylo nabídnuto i Bahrajnu a Kataru, tyto emiráty ale daly přednost samostatnému rozvoji.

SAE a Katar jsou státním zřízením emiráty. V čele těchto emirátů stojí šejkové, kteří jsou absolutistickými vládci. SAE jsou navíc federací 7 emirátů (Abú Dhabí, Dubaj, Šardžá, Ra's al-Chajma, al-Fudžajra, Umm al-Kuvajn a Adžman), přičemž každý emirát má svého absolutního vládce (šejcha), v čele SAE však stojí prezident, kterým je vládce největšího emirátu. Bahrajn je konstituční monarchie, s členy královské rodiny v klíčových vládních funkcích a dvoukomorovým parlamentem. Výkonnou funkci má u všech třech státních zřízení vláda. Nicméně, vláda není volená lidem, nýbrž je jmenovaná vládcem

nebo korunním princem a obsazena je pouze z povolených řad kmenové a rodové příslušnosti. Činnost jakékoliv politické či odborové organizace není v žádném z těchto států povolena. Hlavní politickou událostí poslední doby bylo již roku 2003 učiněné prohlášení panovníků o možnosti, výhledově uvažovat o zakládání politických stran. Zatím jsou povoleny pouze politicky orientované spolky.

Tyto země v oblasti perského zálivu mají taky velmi silnou zahraničně politickou orientaci. Jsou členy většiny důležitých mezinárodních organizací jako je OSN, UNESCO, WTO, WHO, IMF. Tento region také věnuje velkou pozornost všem aspektům upevňování jednoty arabských zemí, proto jsou také členy nejvýznamnějších regionální uskupení, jako je GCC (Gulf Co-operation Council), GIC (Gulf investment Corporation), Arab League. Tento region má také dobré obchodně politické vztahy s USA. Nejužší vztah s USA má Katar. Katar podepsal obrannou dohodu s USA hned po osvobození Kuvajtu v roce 1991 a poskytuje základny pro armádu USA. Katar prosazuje nekonfliktní neofenzivní a pragmatickou politiku a usiluje o přátelské vztahy se všemi arabskými zeměmi včetně Iránu a Iráku. Spolu s Ománem jsou to jediné země, které mají přátelské vztahy s Izraelem. Vzhledem k dobrým obchodně politickým vztahům s USA, působí Katar také v roli jakéhosi zprostředkovatele, např. mezi USA a Iránem. Některé zdroje uvádějí, že v Kataru žije přes 6 tisíc Američanů.[15]

Významnou obchodně politickou událostí v blízké době by mohlo být vytvoření společného trhu a společné měny zemí GCC. Zavedení společného trhu by se mělo uskutečnit v krátkodobém časovém horizontu. Jisté zdroje uvádějí, že k ustanovení společného trhu dojde již začátkem roku 2008 a do roku 2010 rovněž k zavedení společné měny. Mimo toho členové GCC vedou i jednání o vytvoření volného obchodu s EU.

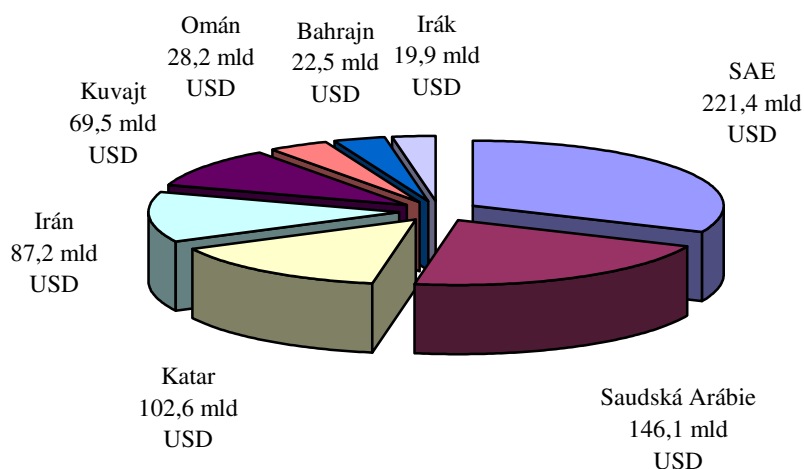
I přesto, že tento region patří k politicky nejstabilnějšímu a nejliberálnějšímu v oblasti Blízkého východu, nachází se stále v blízkosti politického napětí vztaženého na určité země Blízkého východu jako je Izrael-Palestina, Irák a Írán. Jakákoliv další eskalace politického napětí, může ohrozit stabilitu tohoto regionu. Mimo to zde také existuje nebezpečí teroristického útoku.[16]

3.1.2. Ekonomický vývoj

V pozadí hospodářského růstu tohoto regionu stojí ropné bohatství a neustále zvyšování světových cen ropy a zemního plynu. Petrochemický sektor se proto podílí nejvíce na tvorbě HDP jednotlivých zemí, v případě Kataru dokonce tvoří až 60% HDP. Nejvíce zásob ropy má SAE, odhaduje se, že její zásoby tvoří 8% světových zásob. Nejmenší zásoby ropy má Bahrajn, který byl ostatně první zemí v regionu, těžící z ropného bohatství již od 30. let 20. století. Odhaduje se, že ropná ložiska na Bahrajnu budou při současném tempu těžby vyčerpána asi za 10 - 15 let. Tyto tři země patří mezi nejvyspělejší ekonomiky zemí GCC, ale i mezi nevyspělejší ekonomiky světa. Z toho Katar má vůbec nejrychleji rostoucí ekonomiku ze zemí GCC s průměrným růstem HDP 33% za rok 2005. Koncem roku 2005 dosáhl Katar HDP na hlavu ve výši 49.655 USD a předstihl tak Švýcarsko. Odhady dokonce říkají, že v roce 2006 má dosáhnout dle současných tendencí příjmů až 65.000 USD na hlavu a předstihnout dosud vedoucí Lucembursko. [15]

Tyto země si uvědomují, že jejich příjmy z ropy jsou vzhledem k limitovaným zdrojům časově omezené a bez rozvoje dalších odvětví nemohou udržet nastartovaný růst ekonomiky. Proto se tento region a vůbec i zbytek Perského zálivu snaží o diverzifikaci ekonomiky investicemi do cestovního ruchu, rozvojem obchodu, logistiky, letecké a námořní dopravy a také přilákáním zahraničních investic. Důkazem této diverzifikace je především obrovský nárůst stavebnictví, které reflektuje rychlý rozvoj turistiky a také výstavbu nových center pro poskytování služeb (bankovníctví, finance). V roce 2005 bylo v zemích GCC (Gulf Cooperation Council – Saudská Arábie, Spojené Arabské Emiráty, Oman, Kuvajt, Bahrajn a Katar), v Íránu a Iráku rozpracováno cca 1.400 větších investičních projektů v celkové hodnotě 697 mld. USD. Jednotlivé země se na těchto projektech podílejí následovně:

Graf 3.1. Podíl jednotlivých zemí na investičních projektech v zemích GCC



Zdroj: www.mpo.cz

Spojené Arabské emiráty a konkrétně Dubaj, se podílejí nejvíce na tomto rozvoji. [16]

Objevují se ale i negativní komentáře současného hospodářského vývoje. Prudký rozvoj přináší inflační tlaky a zvyšování cen. Některé zdroje tvrdí, že skrytá inflace v SAE dosahuje až dvojciferných hodnot.

Tab. 3.1. Základní makroekonomické ukazatele za rok 2005

UKAZATEL	SAE	KATAR	BAHRAJN
HDP v mld USD	132,2	42,4	11,01
Přírůstek objemu (reálný růst) HDP	8,2%	33%	5,9%
HDP na 1 obyvatele v USD	28 700	49 600	23 000
Podíl petrochemického sektoru na tvorbě HDP	27 %	60%	16,5%
Průměrná roční míra inflace	12,5%	8,8%	2,7%

Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z www.businessinfo.cz

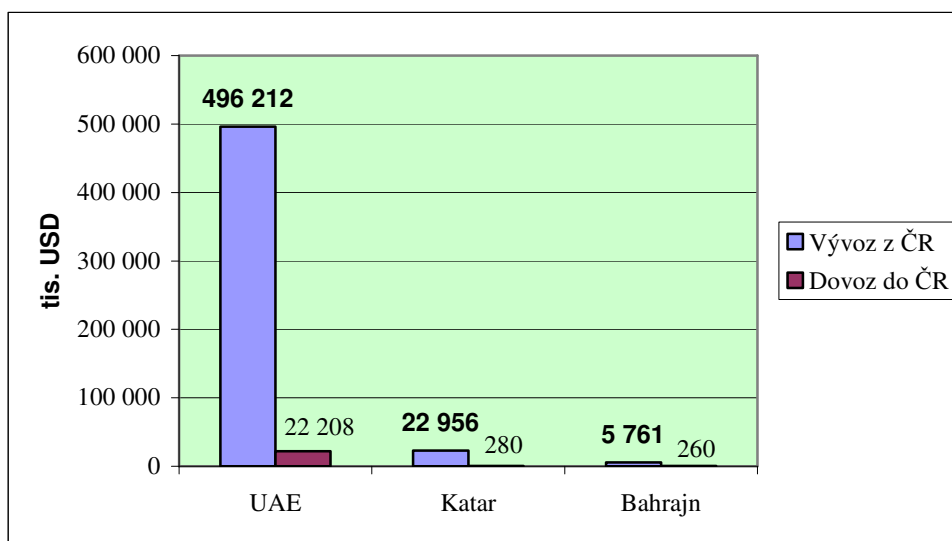
3.1.3. Vývoj obchodních vztahů s ČR

Ze zemí v oblasti Blízkého východu jsou Arabské emiráty nejvýznamnějším exportním partnerem s ČR. Po Spojených státech jsou SAE dokonce naším největším

exportním partnerem z mimoevropských zemí, m.j. před Čínou, Japonskem, Indií atd. Naopak Katar a Bahrajn jsou ze zemí Blízkého východu jedním z nejmenších dovozců českého zboží a služeb. [15]

V případě Kataru a Bahrajnu jsou hlavními dovozními artikli z ČR osobní automobily autovýrobce Škoda Auto, následují položky jako jsou: pneumatiky, koberce, obkladačky, sklo, bižuterie, elektrospotřebiče, svítidla atd., zatímco v komoditní struktuře exportu do SAE převažují výrobky ze skla a to s více než 60% podílem na celkovém vývozu. Mezi českými podniky, vyvážejícími skleněné výrobky do SAE, má dominantní postavení Preciosa a.s. Na místní trh jsou distribuovány především křišťálové lustry. Větší část obchodu Preciosy tvoří reexport skleněných ozdob a perliček pro textilní průmysl v Indii, Pakistánu a východní Africe. Skleněné výrobky vyváží rovněž Crystalex a řada dalších menších podniků. [16]

Graf 3.2. Obchodní výměna s ČR v roce 2005

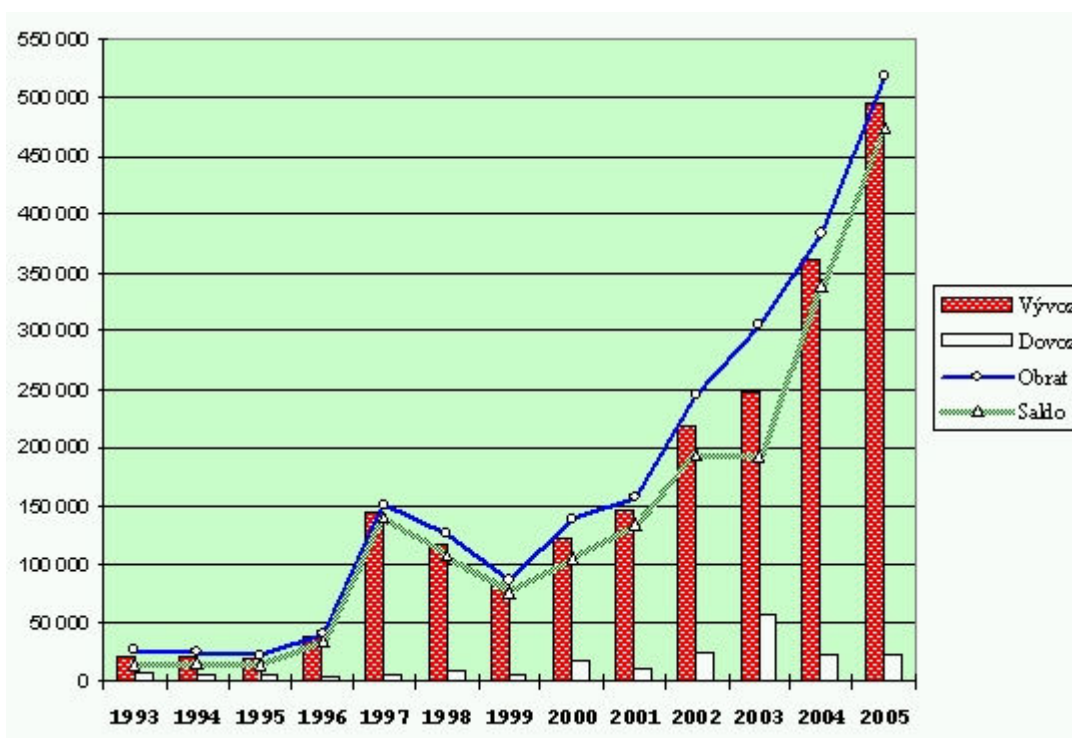


Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z www.businessinfo.cz

Především od roku 2000 došlo k nebyvalému nárůstu obchodních vztahů mezi ČR a SAE. Trh SAE lze do určité míry považovat za vstupní bránu na trhy okolních států: Kuvajt, Katar, Saudská Arábie, Bahrajn, Oman, částečně i Irán nebo Indie. Koupěschopnost obyvatel těchto zemí rapidně roste a v sektoru spotřebního zboží určité skupiny obyvatel spotřebitelé rádi zkusí výrobky, které nejsou v teritoriu příliš známé, ovšem pocházejí ze srdce Evropy, která je a byla vždy známá tradicí a kvalitou. Podle

organizace Czech Trade, která má v SAE nově otevřenou pobočku (od roku 2006), je na obchodním klimatu SAE a okolních zemí patrný určitý odklon od výrobků USA a naopak zájem o nalezení kvalitních dodavatelů z Evropy. Právě tento geopolitický stav nabízí příležitost pro české exportéry. Jedním z důvodů růstu obchodu jsou také velmi dobré vztahy ČR - SAE v rovině politické, které dávají dobré předpoklady k rozvoji obchodních vztahů posílené i častými soukromými cestami elity SAE za účelem lázeňství. [17]

Graf 3.3. Vzájemná obchodní výměna mezi ČR a SAE v letech 1993 - 2005
(v tis. USD)



zdroj: www.mpo.cz

Nové předpoklady a možnosti pro růst českého vývozu do oblasti Perského zálivu i rozvoj další ekonomické spolupráce představuje také vstup ČR do EU. Přestože je ČR členem EU pouze krátce, již nyní je vnímána jako stát, který je schopen dodávat produkci dle zavedených standardů EU. K povzbuzení vzájemného obchodu jistě přispěje i dokončení jednání mezi EU a GCC o zóně volného obchodu.

Důležitý pro vývoj obchodu je také vývoj směnných kurzů. Obecně používanou měnou pro mimoevropský obchod je americký dolar. Především v posledních letech dochází

k výraznému zhodnocování (apreciaci) koruny vůči americkému dolaru, což je především nepříznivý jev pro české exportéry, vzhledem k tomu, že české zboží se stává pro zahraniční partnery dražší. [15]

3.1.4. Legislativní vlivy

Podmínky pro činnost zahraničních firem v této oblasti byly dlouhou dobu nastaveny velmi tvrdě, minimálně 51% podílu každé firmy muselo být v rukou místního obyvatelstva. V rámci diverzifikace se tato oblast však stále více snaží liberalizovat své trhy. Tedy vytvořit atraktivní obchodní a investiční prostředí tak, aby přilákali zahraniční firmy.

Každá země vytvořila rozdílné podmínky. Katar a Barajn teprve nedávno povolily cizím společnostem vlastnit 100% podíl, ale pouze u některých oborů. Na druhou stranu SAE již od roku 1980 povoluje vlastnit 100% podíl, ale pouze v tzv. zónách volného obchodu. V těchto zónách mohou zahraniční firmy umístit nejen svá distribuční centra pro celý region, ale i průmyslovou výrobu zboží určeného jak pro místní trh, tak pro re-export. V SAE funguje 31 zón a 5 nových zón se připravuje. V rámci zón platí pro pobočky zahraničních firem následující pravidla:

- možnost vlastnit 100% podíl ve firmě
- neomezená repatriace zisku a kapitálu
- garantovaný počet pracovních povolení podle velikosti firmy

Daň z příjmu fyzických osob, daň z příjmu právnických osob, daň z přidané hodnoty a spotřební daně nejsou zavedeny v žádné z těchto zemí, výjimkou je pouze zdanění zisků bank a ropných společností.

Dovážené zboží podléhá v těchto třech zemí většinou 5 procentnímu clu (od cla jsou osvobozeny např. potraviny, zboží investiční povahy a polotovary, vývozy a reexporty, dovozy pro vládnoucí rodinu, ministerstva a vládní instituce). Na položky, jako je tabák a alkohol, jsou však sazby mnohem vyšší. [15]

3.1.5. Demografický vývoj

Zvláštností tohoto regionu je mimořádně silná diferenciacie společnosti na místní Arabů a cizince. S výjimkou Bahrajnu, tvoří cizinci nadpoloviční většinu obyvatelstva. Hospodářská prosperita těchto zemí je lákadlem tisíců legálních i ilegálních migrantů především z Indie, Pákistánu, Iránu, Sýrie, Egypta, Bangladéše a Filipín, kteří přijíždějí za prací a bez nichž by v podstatě prosperita ekonomiky nemohla existovat. Okolo 5 % obyvatelstva však také tvoří občané vyspělých zemí, především z Velké Británie a USA, kteří jsou na rozdíl od ilegálních imigrantů z Asie najímáni aby pracovali na důležitých manažerských postech v oblasti bankovníctví, financí, stavebnictví, cestovního ruchu aj. Podle některých zdrojů žije v SAE přibližně 120 tis. občanů Velké Británie. Největší podíl cizinců je v SAE, kde lokální obyvatelstvo tvoří pouhých 18% populace. Vláda SAE si tuto situaci uvědomuje a jedno z přijímaných opatření je tzv. "emiratizace", tj. úkol zvyšovat počet míst obsazených "emiráčany" ve vybraných odvětvích (bankovníctví, pojišťovnictví, finance) a v soukromém sektoru, na úkor ostatních národností.

Úředním jazykem je arabština, užívání angličtiny je však běžné v obchodních stycích a používá se i při komunikaci mezi rozdílnými etnickými komunitami. Oficiálním náboženstvím je islám, ale vzhledem k složení obyvatelstva jsou zde zastoupena i jiná náboženství.

Tab. 3.2. Základní údaje o zemi

UKAZATEL	SAE	Katar	Bahrajn
Rozloha v Km ²	83 600	11 437	692
Hlavní město	Abú Dhabi	Dauhá	Manáma
Počet obyvatel	2 602 000	885 359	599 000

Zdroj: [http:// www. Businessinfo.cz](http://www.Businessinfo.cz)

3.1.6. Přírodní vlivy

SAE, Katar a Bahrajn leží v severovýchodní části Arabského poloostrova a jejich břehy omývá Perský záliv. Bahrajn je ostrovní stát a Katar poloostrov, sousedící se Saudskou

Arábií. Většinu území tvoří pouště a polopouště. Klimatické podmínky tohoto regionu jsou velmi teplé, zejména v letním období, kdy se teploty pohybují v rozmezí 35 – 48°C, extrémně až 50°C ve stínu. V zimním období bývá oblačno, občas s deštěm, teploty však dosahují cca 18 - 25°C. Pro tuto oblast je také charakteristická vysoká vlhkost vzduchu (červenec - srpen téměř 100%) a vysoká intenzita slunečního záření. Vzhledem ke svým klimatickým a přírodním podmínkám, je tento region především příznivý pro cestovní ruch. Během letního období se zde zpomalí veškerá činnost, včetně obchodních aktivit. V době největších veder lidé tráví většinu času ve vnitřních klimatizovaných prostorech. [15]

3.1.7. Kulturní vývoj

Kořeny arabské kultury jsou výrazně prostoupeny islámem. Základ náboženské praxe každého muslima tvoří pět pilířů islámu, jež představují vyznání víry, modlitby, přispívání na dobročinné účely, půst držený ve svatém měsíci ramadánu a poutě do Mekky, alespoň jednou za život. Jedná se o neměnná náboženská pravidla, která regulují všechny oblasti života, jako v málokteré jiné kultuře. [18]

Arabská kultura významně ovlivňuje i estetické cítění a vnímání ideálu krásy, který se projevuje především v požadavcích na orientální design, styl, vzhled a symboly. Výrazně zasahuje i do spotřebního chování a společenských konvencí, neboť se jedná spíše o uzavřenou společnost, ve které je chování jednotlivce ovlivňováno hodnotami hierarchizované společnosti. Jedinec je zde povinen přizpůsobit se pevnému řádu, a to jak v rodinném životě, tak v životě profesním. [7]

3.2. Analýza trhu

3.2.1. Charakteristika dekorativních svítidel

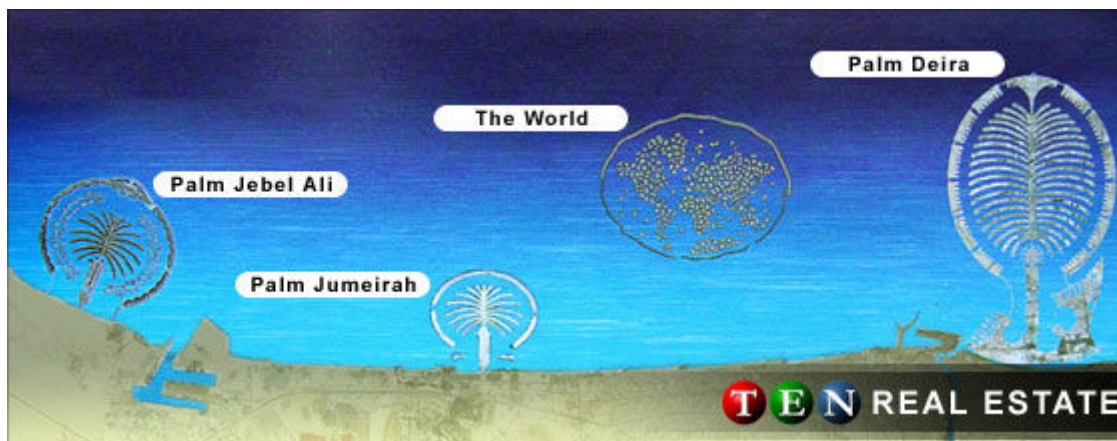
Pro správnou analýzu trhu je zapotřebí dobře definovat produkt, který by měl být na daný trh dodáván. Svítidla lze rozdělit obecně na venkovní, průmyslová, technická, klasická, vestavná, bodová a dekorativní, atd. Dekorativními svítidly v této souvislosti budeme rozumět tradiční křišťálová svítidla, která se od ostatních typů svítidel liší především v cílové skupině spotřebitelů a účelu použití. Jedná se o luxusní produkt, jehož

cena je vzhledem ke své náročné ruční výrobě zpravidla vyšší než u ostatních svítidel. Tento produkt se také vyznačuje vysokou přidanou hodnotou, neboť neslouží pouze k osvětlení, ale především k dekoraci interiéru. Vedle toho jsou dekorativní svítidla také uměleckým výtvozem, reflektující charakteristické prvky konkrétní kultury. Na spotřebních trzích je tento produkt především poptáván vyšší střední a nejvyšší společenskou vrstvou, pro něž je cenově dostupný. Pro tyto se i jedná o jistý projev společenského postavení, který je také prezentován luxusem jejich sídla. V případě průmyslového trhu tvoří dekorativní svítidla součást těch nejluxusnějších prostorů. Jedná se především o reprezentativní prostory luxusních hotelů, vládních budov, paláců, soukromých vil, divadel atd., jež tvoří především lobby, vstupní haly, konferenční haly, jídelny či jiné prostory.

3.2.2. Perspektiva trhu dekorativních svítidel v daném regionu

Jak již bylo zmíněno v makroekonomické analýze, v rámci diverzifikace ekonomiky dochází v daném regionu k nevídanému stavebnímu rozvoji, což nabízí nebývalé příležitosti i pro prodej dekorativních svítidel. Nejvíce perspektivním trhem jsou beze sporu SAE a konkrétně Dubaj, jehož stavební rozvoj je nejmarkantnější. Podle statistik došlo v tomto emirátu od roku 2000 během 5 let k nárůstu počtu budov o 42,3% a bytových jednotek o 63,5%. Za vším stojí vládce Dubaje, který přišel s famózním plánem: „Udělat z Dubaje největší, nejlepší a nejkrásnější světové centrum obchodu a luxusní turistiky“. Vybudovat uměle ostrovy, velkolepé hotely, kongresová a veletržní centra, obrovská rekreační, nákupní a zábavná střediska. Jedná se o stavební boom, který podle mnohých, svět zatím neviděl. Gigantické projekty, jako jsou umělé ostrovy ve tvaru palmy, ostrovy ve tvaru světa, které by měli být vidět i z Měsíce či nejvyšší budova na světě, největší zábavný park na světě a první podmořský hotel na světě, naznačují, že to, co v Dubaji vzniká, je naprosto mimořádné. [15]

Obr. 3.1. Plánované a rozestavěné projekty na Dubajském pobřeží (v roce 2007)



zdroj: <http://realestate.theemiratesnetwork.com>

Dubajský realitní trh je obrovský a někdy by se mohlo zdát, že poptávka po realitách nepokryje nabídku. Avšak vzhledem k tomu, že Dubaj se stává globálně vnímanou a uznávanou destinací, zájem o reality je celosvětový. Především se zde projevuje trend tzv. „Second Homes“ neboli druhých domovů. Spousta světových celebrit, sportovců či lidí z vyšších společenských kruhů zde investuje do bytových prostor. Od roku 2002 si zde již přes 100 000 britů zakoupilo nemovitost, což dle statistik tvoří zhruba 24% všech zakoupených nemovitostí v Dubaji. [19]

Rozvoj stavebnictví pozvolna začíná nabývat obdobných rozměrů i v sousedním emirátu Abu Dhabi. Dokonce se mluví o jejich vzájemném ekonomickém soutěžení. Od té doby co se vlády v Abu Dhabi ujal korunní princ, zdá se, že se chce Dubaji nejen vyrovnat ale i v některých směrech ho předstihnout. Narodil se od Dubaje, který si ostrovy musí uměle budovat, je v nejbližším okolí Abu Dhabi přes 200 přírodních ostrovů, které se přímo nabízejí pro rozvoj turistiky. I v sousedních státech Kataru a Bahrajnu jsou naplánované nemalé projekty, svoji velikostí však nemohou konkurovat největším projektům v SAE. [15]

3.2.3. Atraktivní projekty pro dekorativní svítidla

Pro trh s dekorativními svítidly jsou tedy atraktivní především naprojektované výstavby luxusních hotelových komplexů, rekreačních zařízení, vil a jiných staveb, pro které se nabízí vybavení interiéru dekorativními svítidly. Tyto projekty lze rozdělit podle

významnosti projektů do tří hlavních geografických skupin na projekty v Dubaji, Abu Dhabi, a společně pro Katar a Bahrajn.

a) Atraktivní projekty v Dubaji:

Burj Dubai - Měla by zde stát nejvyšší budova světa s předpokládanou výškou 705 m. Kolem této budovy by měla vzniknout nová městská část Buj Residence s luxusními apartmány a lázněmi. Dokončení stavby je plánováno v roce 2008.

Palm Islands - Jedná se o tři největší uměle vytvořené ostrovy na světě, na kterých se postaví luxusní vily a hotelové komplexy. První komplex Palm Jumeirah měl být dokončen začátkem roku 2006, kvůli nepředpokládaným technickým problémům je odložen na rok 2008. Ostatní dva komplexy by měly být dokončeny v letech 2009 a 2015.

The World - Čtyři kilometry od pobřeží vzniká obdobný projekt 300 umělých ostrovů, které společně vytvoří podobu mapy světa. Plánuje se zde postavit luxusní vily mimo jiné také pro světové celebrity z oblasti show-businessu a sportu. Jedná se o projekt v hodnotě 1,8 miliardy dolarů, o celkové rozloze 54 km². Investice by měla být dokončena do konce roku 2008.

Bawadi - Plánovaný komplex hotelů v celkové hodnotě 27 miliard dolarů, který zdvojnásobí současnou ubytovací kapacitu Dubaje. Jedná se o hotely a s nimi spojené sportovní haly, divadla, restaurace apod., rozmístěny podél 10 km hlavní silnice, která vede do vnitrozemní pouště. Kapacita Bawadi bude 29.200 pokojů pro 3,3 mil. turistů ročně, m.j. se plánuje největší hotel světa Asia-Asia, s 6.500 pokoji v komplexu, který je replikou Petronas Towers, Taipei 101 a Burj Dubai. Všechny plánované hotely jsou v podstatě kopiemi známých světových staveb, tzn. architektonicky nepřináší Bawadi nic nového, pouze rozsah projektu je monstrózní.

A dále celá řada dalších projektů jako **the Lagoons** (12 mld USD), **Dubai Waterfront**, **Dubai Pearl** (1.3mld USD) atd., které by měly být dokončeny kolem roku 2010 a na nichž by se mimo jiné také měly postavit luxusní bytové jednotky, pětihvězdičkové hotely,

luxusní restaurace, různé kluby a lázně, ale i divadlo, muzeum a vůbec první opera v Dubaji. [20]

b) Atraktivní projekty v Abu Dhabi :

Byl naplánován projekt v hodnotě 27 mld USD, na přeměnu sousedního ostrova Saadiyat v mezinárodní turistické centrum typu egyptských letovisek Hurghada nebo Sharm el Sheikh. Na ostrov, který má rozlohu 27 km² a který je od Abu Dhabi vzdálen pouze 500 metrů, povedou dva mosty, každý s 10 jízdními pruhy. Na ostrově se plánuje postavit ve třech fázích celkem 29 hotelů, včetně jednoho sedmi hvězdičkového resortu, 8.000 luxusních vil a 38.000 apartmentů. Jednotlivé části budou otevírány průběžně, ukončení výstavby je plánováno na rok 2018. [15]

Nové projekty v Abu Dhabi zahrnují m.j. **Al Reem Island** (12 mld USD) a **Al Raha Beach Development** (15 mld USD) a další. V rámci těchto projektů se do konce roku 2008 vytvoří mimo jiné také nové luxusní rezidence a apartmány, restaurace, hotelové resorty a lázně. [20]

c) Atraktivní projekty v Kataru a Bahrajnu:

Podobné projekty, avšak menších rozměrů v porovnání s Dubajem a Abu Dhabi, vznikají i v Kataru a Bahrajnu. V Kataru vznikají dva velké projekty. Prvním je **The Pearl-Qatar** (2,5 mld USD), uměle vytvořený ostrov ve tvaru šperku s perlami a drahokamy. Druhým je **Lusail** (5,5 mld USD), nové pobřežní město pro 200 tis. lidí. V Bahrajnu vznikají také podobné projekty. Jedná se o **Amway Islands** (1,5 mld USD) , **Lulu Island** (1,25 mld USD), **Durat al Bahrajn** (1,2 mld USD). Všechny tyto projekty v Kataru a Bahrajnu by měly být dokončeny do roku 2010. I zde se bude nacházet celá řada příležitostí pro vybavení reprezentativních prostorů dekorativními svítidly, neboť i zde se postaví celá řada luxusních hotelů, tisíce luxusních apartmánů a rezidencí, včetně lázní, mešit a luxusních restaurací. [20]

3.2.4. Základní požadavky pro uplatnění zboží na místním trhu (požadavky na propagaci, marketing a reklamu na místním trhu)

Distribuční a prodejní kanály ovládají místní firmy. Vlastní distribuční firmu je možné zřídit mimo ekonomické zóny v SAE maximálně jako společný podnik s nadpolovičním podílem tamějšího partnera. Z faktorů ovlivňujících prodej nabývá také na důležitosti míra štěstí při výběru místního společníka či zástupce. Místní firmy mají často značně rozvětvené zájmy, takže pro dosažení praktických výsledků s takovými partnery je většinou nutno častěji vykonávat povzbuzující a usměrňující návštěvy nebo v zemi zřídit zastoupení s vlastní stálou přítomností.

Formy propagace, marketingu a reklamy odpovídají rozvinutým ekonomikám a využívání hromadných sdělovacích prostředků pro propagaci je zcela běžné. Nejčastěji se používá inzerce v tisku, avšak s porovnáním s Evropou či jinými zeměmi, není této propagaci věnováno tolik prostoru. Oblíbenou a častou formou propagace jsou u spotřebního zboží předváděcí či výstavní akce s možností prodeje na místě. [15]

3.3. Analýza zákazníka

Před tím, než bude zpracována analýza zákazníka, je důležité uvědomit si, kdo je potenciální zákazník v daném regionu Perského zálivu. Zákazníky je možné segmentovat následovně:

Tab. 3.3. Segmentace zákazníků na daném trhu

PRODUKT	TRH	PROSTŘEDNÍCI, ZPROZTŘEDKOVATELÉ, ATD.	CÍLOVÝ ZÁKAZNÍK
Bytová svítidla	B2C	Distributoři	Arabští zákazníci
			Zákazníci mimoarabští
	B2B	Distributoři	Developerské společnosti
Projektová svítidla	B2B	Architekti, designéři, developerské společnosti, zástupci hotelových řetězců, kontraktori	Luxusní hotely, restaurace, vládní budovy, paláce, divadla atd.
	B2C	Architekti, designéři ,kontraktori	Vlastníci paláců a soukromých vil

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je zřejmé, že podstatou je vyhledání distribučních kanálů, tj. cest, kterými výrobek doputuje až k cílovému zákazníkovi. V případě projektových svítidel se jedná o architekty, designéry a developerské společnosti, zástupce hotelových řetězců, kontraktorů, ve výjimečných případech pak o konečného zákazníka, kterým jsou majitelé soukromých vil a paláců. U bytových svítidel jde o distributory. Tyto dva produkty jsou prodávány na dvou odlišných trzích, které se vyznačují rozdílnými charakteristikami a motivy konečného zákazníka při nákupu.

3.3.1. Rozdíl zákazníků u bytových a projektových svítidel

Na trhu s projektovými svítidly se vyskytuje menší počet zákazníků, kteří odebírají větší objem zboží. Konečnými zákazníky jsou hotely, vládní budovy, paláce a soukromé vily, atd. Zákazníka zajímá cena, kvalita produktu, úroveň služeb a včasnost dodávky. Přesto však může být cena při rozhodování zákazníka poněkud v pozadí, protože projektová svítidla představují unikátní výrobek po všech stránkách. Rozhodující roli při nákupním rozhodování zde spíše hrají dobré osobní vztahy prodejců a prostředníků, neboť prostředník (designér, architekt nebo developerská společnost) je často přímo pověřen cílovým zákazníkem výběrem dodavatelů pro vybavení interiéru. Zvláštností projektových svítidel je také ve většině případů fakt, že designér nebo architekt je z jiné části světa než zadavatel neboli konečný zákazník.

Na druhou stranu trh s bytovými svítidly se vyznačuje větším počtem zákazníků, kteří odebírají menší objem zboží. Klíčovým faktorem rozhodování zákazníka je cena a kvalita výrobku, rozhodnutí zákazníka také záleží na kulturních, sociálních, osobních a psychologických faktorech. Přihlédne-li se k faktu, že v daném regionu žije a nebo nakupuje nemovitost velký počet cizinců, kteří mají jiné kulturní vnímání je možné segmentovat konečného zákazníka na arabského a mimoarabského. Tato segmentace je vhodná především z pohledu provedení produktu, neboť arabský zákazník vyžaduje orientální provedení. Výběr vhodného prostředníka (distributora, agenta) hraje také velkou roli pro úspěšnost prodeje cílovým zákazníkům. Při jeho volbě je potřeba mít štěstí neboť místní firmy mají často značně rozvětvené zájmy.

3.3.2. *Arabské zvyklosti důležité pro obchodní kontakty*

V prvé řadě je nutné pochopit arabskou mentalitu, obchodní zvyky, vztahy mezi lidmi, hodnoty a normy jejich kultury a jiné aspekty, důležité při interpersonální komunikaci, neboť výrazně ovlivňují nákupní chování zákazníka. Jakékoliv nepochopení a nepřizpůsobení se těmto aspektům může vést ke špatné marketingové a prodejní strategii.

Pro arabské obchodní partnery je nejpodstatnější osobní kontakt mezi stranami a hlavně možnost si na výrobek sáhnout a vyzkoušet si ho. Bez vzájemného kontaktu lze jen těžko očekávat získání důvěry, ale i významnějšího pokroku při jednání na straně arabského partnera. Arabský partner může často být i členem královské rodiny, vyžadující jednání na vysoké formální úrovni. I při již probíhajícím obchodu je vhodné organizovat průběžné osobní návštěvy obchodních partnerů. Pro arabský svět je typické, že jednání trvají výrazně déle, než je obvyklé v České republice. Nebylo by správné předpokládat, že na základě jednoho nebo dvou setkání dojde k uzavření dohody či smlouvy. Je nutno nejdříve vybudovat vzájemnou důvěru a přátelské kontakty s místní stranou. Při jednání je zvykem nejprve zahájit rozhovor obecnými tématy, případně se optat na rodinu, pokud již partnera a jeho rodinné poměry známe. Také se sluší arabského partnera obdarovat. Vhodným dárkem je především český křišťál, nevhodné jsou jakékoliv dárky s motivy křesťanské či jiné než islámské náboženské symboliky apod.

Arabové preferují týmová jednání, proto při schůzkách bývá přítomen nezvykle vysoký počet manažerů. Nejvhodnější dobou pro plánované setkání je vzhledem k denní skladbě modliteb dopoledne. Jednání není vhodné protahovat nad obvyklou pracovní dobu. Na druhou stranu je arabský partner ochoten jednat např. při večeři v pozdních večerních hodinách. Odmítnout (či říci ne) hostovi je Araby považováno za neslušné a tak i když partner nebude mít o nabízený výrobek či službu zájem, nejspíše to nedá ze zdvořilosti přímo najevo.

Čas je relativní veličina a v arabském světě to platí dvojnásob. Dochvilnost rozhodně nepatří mezi ctnosti Arabů. Pro Araby vše řídí Alláh a vše záleží na jeho vůli, pokud například z jakéhokoliv důvodu nedojde k domluvenému setkání, pak to nebyla Alláhova vůle. Nicméně místní obchodníci dobře vědí, že časovému faktoru je v evropských zemích připisován jiný význam a není proto vhodné se opožděvat. Mohlo by to být vnímáno jako

projev neúcty či nedostatek zájmu o dotyčnou osobu či obchod. Obvyklá pracovní doba je v tomto regionu od soboty do středy, u některých firem i ve čtvrtek dopoledne, maximálně ale 48 hodin při šesti pracovních dnech týdně. Pojetí pracovní doby, pracovní morálky a tempa je však poněkud volnější, neboť je ovlivněno celkovou životní filozofií. Aspekt času je ještě o něco méně důležitý v období Ramadánu. V tomto svatém měsíci, kdy se pravověrní muslimové přes den postí a večer bohatě hodují, dochází ke značnému poklesu všech, tedy i obchodních aktivit. Rozhodně se nedoporučuje situovat důležité schůzky a jednání do tohoto období.

Pokud je něco naprosto typické pro arabské obchodníky, je to téměř bytostná potřeba smlouvání. Smlouvá se všude a o všechno. V případě budoucího kontraktu se smlouvá o podmínky dodání, o záruční a pozáruční servis a pochopitelně i o cenu. Je důležité mít jasnou představu ceny a počítat s tím, že se druhá strana bude snažit ceny stlačit, už jenom z principu, na cenu nižší. Není vhodné však cenu navyšovat příliš, aby u místní strany nevznikl pocit, že je brána na hůl, či že ji dostatečně nerespektujeme. Je to však běžná praktika místních obchodníků, kteří cenu výrobku nadhodnotí vždy a pak čekají, nakolik je pro nás cena akceptovatelná. Nezbyvá než přistoupit na smlouvání. Pokud manažer snadno přistoupí na cenu nebo podmínky druhé strany, může něj být nahlíženo jako na slabého partnera, který se nechá lehce přesvědčit. [15]

3.4. Analýza konkurence

3.4.1. Globální konkurenční situace

Světový trh s dekorativními svítidly je nasycen spoustou výrobců a proto jsou konkurenční podmínky, obzvláště v tomto odvětví, velice tvrdé. Jelikož se jedná o dekorativní svítidla, jejichž výroba vyžaduje složitou ruční práci, a odlišuje se od klasické sériové výroby, je celkem logické, že zde nepřevažuje malé množství velkých firem ale spíše obrovské množství malých výrobců, majících do 100 zaměstnanců. Na druhou stranu se na tomto trhu nachází i několik větších společností a Preciosa - Lustry k nim jednoznačně patří, ať už z pohledu velikosti závodu nebo co se velikosti obratu týká. Přesto i ti nejvýznamnější producenti uspokojují do 1% světové poptávky po dekorativních svítidlech.

Všeobecným rysem světové ekonomiky je především nárůst levnějších konkurentů z Číny a trh svítidel v tomto není výjimkou. V Číně je spousta výrobců dekorativních bytových svítidel, kteří díky svým nízkým výrobním nákladům nabízejí za velmi nízké ceny, kterým se těžko konkuruje.

3.4.2. Konkurence v dané oblasti

Oblast Perského zálivu je vzhledem ke svému prudkému stavebnímu rozvoji velmi perspektivní pro bytová a projektová svítidla, toho si je vědoma i konkurence. Tento trh tudíž představuje vysoce konkurenční prostředí, kde se střetávají firmy z celého světa. Konkurenti se především liší cenou, kvalitou, obchodními podmínkami, rychlostí dodávky, atd. Jak již bylo zmíněno, pro arabského partnera jsou především důležité dobré osobní vztahy, což vytváří konkurenční tlak k častějším osobním kontaktům, fyzické přítomnosti na trhu a vyšším formám spolupráce.

3.4.3. Definice konkurenta

Dekoratívni svítidla představují příliš široký pojem. Je potřeba se zaměřit na konkurenci, jehož výrobek se vyznačuje podobnými charakteristiky, technickými vlastnostmi a zaměřeností na stejný segment zákazníků. Když se shrnou všechny uvedené aspekty pak konkurenci tvoří společnosti, jež vyrábějí následující typy svítidel:

- **hladká svítidla** (vyrobená z hladkých skleněných dílů, velmi často barevných, zpravidla nejsou ověšena);
- **broušená svítidla** (vyznačující se bohatým ověšením, výrazným výbrusem, často jsou použita stínítka na miskách);
- **emailová svítidla** (svítidla s bohatě malovanými skleněnými díly, jejichž základem je obvykle barevná sklovina s různými reliéfními ornamenty a jsou také obvykle ověšena);
- svítidla typu **Marie Terezie**, pro něž jsou charakteristická kovová ramena obkládaná skleněnými lištami;
- **trubková svítidla**, jejichž základ tvoří kovová ramena; podskupinou trubkových svítidel jsou svítidla typu „**Brilliant**“ jejichž základem jsou řetízem spojené strojně broušené hlavičky (perle);

- **odlittková svítidla** (jejich konstrukci tvoří ručně odlité díly z mosazi nebo bronzu).
- **soudobá svítidla** (pro něž jsou charakteristické foukané (hutní) skleněné díly či různě „lehané“ a rovné skleněné díly);
- pokud se definuje **orientální styl**, jedná se o kombinace krystalu, mosazi, bronzu, hojně dekorované orientálními motivy, často ověšenými strojně broušenými ozdobami z křišťálu a velmi často zlatem zdobené kovové části svítidel.

3.4.4. Hlavní světoví konkurenti

Největšími světovými konkurenty firmy Preciosa Lustry pro vybrané teritorium jsou následující firmy:

Tab. 3.4. Hlavní světoví konkurenti

NÁZEV FIRMY	DOSTUPNÉ INFORMACE O FIRMĚ	INFORMACE O PRODUKTU A OSTATNÍ INFORMACE
Schonbek	<u>Země:</u> USA <u>Rok založení:</u> 1870 v Čechách – 1967 v USA <u>Počet zaměstnanců:</u> 350 <u>Webové stránky:</u> www.schonbek.com	<u>Firma vyrábí svítidla typu:</u> Všechny typy <u>Projektová svítidla:</u> Ano <u>Ověsy:</u> firmy Swarovski <u>Ostatní informace:</u> Jedna z nejprestižnějších firem v oblasti projektových svítidel – její svítidla visí v tak významných budovách jako je Bílý dům, či Buckinghamský palác. Neuvádí však žádné reference z oblasti Perského zálivu – buď na tomto trhu nic nedělá, nebo je nezveřejňuje
Faustig	<u>Země:</u> Rakousko <u>Rok založení:</u> 1960 <u>Počet zaměstnanců:</u> 75 <u>Webové stránky:</u> www.faustig.de <u>Tržby za rok:</u> 10 mil USD	<u>Firma vyrábí svítidla typu:</u> Broušená, trubková, odlittková. <u>Projektová svítidla:</u> Ano <u>Ověsy:</u> firmy Swarovski <u>Ostatní informace:</u> uvádí spoustu prestižních referencí z Perského zálivu, nejvýznamnějšími jsou: <ul style="list-style-type: none"> - State Majlis of the Crown Prince, Abu Dhabi - VIP místnosti ministrů, Saudská Arábie - Khalifa Bin Zayed Hospital, Abu Dhabi - National Bank of Kuwait

Zdroj: vlastní zpracování

3.4.5. Hlavní konkurenti z oblasti Blízkého východu

Tab. 3.4. Hlavní konkurenti z oblasti Blízkého východu

NÁZEV FIRMY	DOSTUPNÉ INFORMACE O FIRMĚ	INFORMACE O PRODUKTU A OSTATNÍ INFORMACE
Lumes Lighting Corporation	<p><u>Země:</u> Turecko - má otevřenou kancelář v SAE <u>Rok založení:</u> 1920 <u>Počet zaměstnanců:</u> 100-500 <u>Webové stránky:</u> www.lumes.com</p>	<p><u>Firma vyrábí svítidla typu:</u> broušená, emailová, trubková, hladká, odlitková</p> <p><u>Projektová svítidla:</u> Ano <u>Ověsy:</u> nezjištěno <u>Ostatní informace:</u> Firma se specializuje na projektová svítidla a své produkty vyváží do celého světa. <u>Reference:</u> Grand Serail Beirut(sídlo vlády) – Lebanon Çırağan Palace Hotel Kempinski Istanbul - Turkey (pěti hvězdičkový hotel)</p>
Saudi Chandeliers Factory	<p><u>Země:</u> Saudská Arábie <u>Rok založení:</u> 1985 <u>Počet zaměstnanců:</u> 180 <u>Webové stránky:</u> www.scf-chandeliers.com.sa/</p>	<p><u>Firma vyrábí svítidla typu:</u> broušená, emailová, trubková, hladká,</p> <p><u>Projektová svítidla:</u> Ano <u>Ověsy:</u> nezjištěno <u>Ostatní informace:</u> cílovými trhy jsou paláce a soukromé vily v oblasti Perského zálivu</p> <p>Společnost poskytuje až 35 % sezónní slevy. Také dává 5 – 10letou záruku na většinu lustrů.</p>
Altinisik Aydinlatma	<p><u>Země:</u> Turecko - v SAE má otevřené 2 předváděcí místnosti (showrooms) pod názvem ASA light (jednu v Dubai a jednu v Sharjah), viz obrázek níže <u>Rok založení:</u> 1993 - od roku 2003 má v SAE otevřenou pobočku <u>Webové stránky:</u> http://www.altinisik.info/</p>	<p><u>Firma vyrábí svítidla typu:</u> broušená, emailová, trubková, hladká,</p> <p><u>Projektová svítidla:</u> Ano <u>Ověsy:</u> nezjištěno <u>Ostatní informace:</u> Společnost exportuje hlavně do Evropy a zemí Blízkého východu. Jedna z mála společností, která má v UAE showroom, což je její velká konkurenční výhoda na trhu bytových svítidel.</p>

Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 3.2. Showroom společnosti Altinisik Aydinlatma v Dubaji



zdroj: <http://www.altinisik.info/yenien/profil.asp>

V souvislosti s výrobou dekorativních lustrů je potřeba se také zmínit o křišťálových ověsech, které tvoří součást dekorativních lustrů. Tyto ověsy si výrobci lustrů nakupují od výrobců těchto ověsů. Mezi největší světové výrobce ověsů patří rakouská firma Swarovski. Je to vůbec nejznámější výrobce na trhu, s výrobky z křišťálového skla, který vedle ověsů vyrábí bižuterii, skleněné klenoty a různé bytové a módní doplňky. Za zhruba 100 let své působnosti se tato firma dostala do podvědomí konečných spotřebitelů, díky čemuž si vybudovala celosvětově uznávanou značku.

Ověsy této značky jsou pro konečného zákazníka zárukou kvality, a proto jsou i výrobci lustrů velmi vyhledávány.

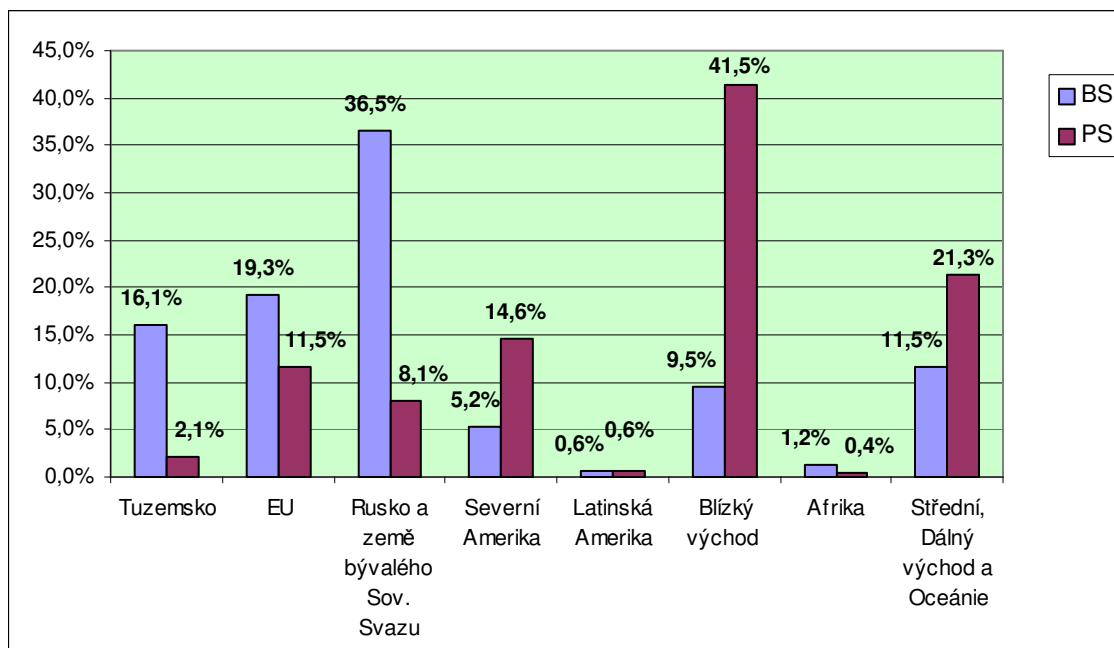
Druhým největším výrobcem křišťálových ověsů na světovém trhu je Preciosa a.s., která je mateřskou společností firmy Preciosa - Lustry. Tyto ověsy jsou kvalitativně na úrovni ověsů firmy Swarovski, avšak nemají vybudováno takové jméno jako Swarovski. Firma Preciosa - Lustry používá ověsy své mateřské společnosti, ale jsou i případy u projektových svítidel, kdy zákazník žádá ověsy firmy Swarovski.

4. INTERNÍ ANALÝZA

4.1. Analýza tržní pozice

Tržní podíl firmy na daném trhu blízkého východu nelze zjistit. Na základě dostupných informací lze vyjádřit pouze prodej projektových a bytových svítidel firmy Preciosa – Lustry dle teritoria za poslední tři roky v procentech. Z následujícího grafu je patrné, že u projektových svítidel (PS) prodej do oblasti Blízkého východu tvořil největší část veškerého prodeje za poslední 3 roky, zatímco prodej bytových svítidel (BS) nebyl až tak významný.

Graf. 4.1. Prodej projektových a bytových svítidel dle teritoria za období 2004-2006 (V %)



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních informací Preciosy - Lustry a.s.

V dané oblasti Perského zálivu firma získala za dobu své existence celou řadu prestižních zakázek u projektových svítidel. Významným krokem bylo zřízení obchodního zastupitelství v daném regionu v roce 1995, které výrazně napomohlo k získání nových zakázek a upevnění výhodné tržní pozice. Mezi nejprestižnější projekty patří:

Tab. 4.1. Reference firmy Preciosa – Lustry a.s. z daného regionu

Země	Název projektu	Město	Rok
Bahraj	The Al Rowdah Palace- Formal Majlis	West Riffa	2001
UAE	The Ritz-Carlton Hotel	Dubai	1998
	The Emirates Palace Hotel	Abu Dhabi	2004
	The Ramada Hotel	Dubai	2004
	The Sheraton Hotel	Dubai	2004
	Al-Mulla Majlis Villa	Dubai	2005
	The Park Hyatt Hotel and Spa	Dubai	2005
	The Kempinski Hotel	Dubai	2005

Zdroj: Preciosa – Lustry a.s.

Vybavení The Emirates Palace Hotel v Abu Dhabi byl vůbec největším projektem v historii Preciosa Lustry. Tento hotel, který byl dostavěn v roce 2004, je největším hotelem v oblasti Perského Zálivu. Preciosa Lustry byla vybrána jako hlavní dodavatel svítidel do nejluxusnějších částí tohoto hotelu a vyrobila téměř 800 svítidel v 38 různých provedeních.

Na trhu standardních bytových svítidel v daném regionu se firma ještě téměř neprosadila, kromě pár výjimek v minulosti. Těmito výjimkami byly různí distributoři, maloobchodní a velkoobchodní jednotky. Avšak veškeré tyto kontakty postupem času zanikly, protože se firma na místním trhu orientovala výhradně na projektová svítidla.

4.2. Analýza Marketingové strategie

Dobře prováděný marketing je nedílnou podmínkou úspěchu firmy a společnost Preciosa -Lustry si je toho vědoma. Vzhledem k charakteristice svého produktu je také potřeba usilovat u budování značky aby firma byla úspěšná. Preciosa - Lustry je však jednou ze tří firem, vyrábějící produkty ze skla, kterou zastihuje korporátní značka “Preciosa“. V souvislosti s budováním korporátní značky se objevuje problém odlišné strategie a potřeby budování značky u mateřské společnosti Preciosa a.s. a její dceřiné společnosti Preciosa - Lustry a.s. Mateřská společnost Preciosa a.s. vyrábí polotovary, u

kterých se často neví, kde skončí, zatímco Preciosa – Lustry pracuje s finálním produktem. Tato skutečnost zapříčiňuje, že hledání jednotné strategie značky je velmi obtížné. Proto je potřeba spíše se zaměřit na budování obchodní značky produktů Preciosy-Lustry. Za roky svého působení si firma, především u projektových svítidel, vybudovala dobré jméno, které může doložit prestižními referencemi z celého světa. O podobném úspěchu však nemůže být řeč v souvislosti s bytovými svítidly. Vzhledem k tomu, že značka Preciosa u tohoto produktu není u konečného spotřebitele příliš známa, zákazníci často odradí vysoká cena, která ale odpovídá vysokým nákladům, spojeným s namáhavostí výroby a kvalitě výrobku. Společnost si je tohoto vědoma a snaží se dostat do povědomí zákazníka. Budování značky je časově a finančně náročný proces a záleží na firmě kolik času a peněžních prostředků je tomu schopna a ochotna věnovat.

Firma se proto pravidelně zúčastňuje celé řady výstav a veletrhů. Mezi nejdůležitější v daném regionu patří výstava INDEX, jež se soustřeďuje na interiér a design. Mezi nejprestižnější světové výstavy, kterých se firma účastní, patří Hospitality Design Las Vegas, HD Boutique – Miami, Hospitality Design Hong Kong, Light & Building Frankfurt nad Mohanem a EUROLUCE v Miláně, což je vůbec nejprestižnější výstava svítidel na světě. Na těchto akcích, které se zpravidla opakují v jedno- až dvouletém cyklu, se zástupci Preciosy mají možnost setkat se slavnými designéry, kontraktory a vlastníky nebo se zástupci významných hotelových řetězců. Na jedné straně Preciosa na těchto akcích prezentuje své nejúspěšnější realizované projekty, na straně druhé získává aktuální informace o současných trendech v designu a seznamuje se s prezentací připravovaných projektů svítidel do luxusních hotelů a resortů.

Mezi nejvýznamnější celosvětové aktivity Preciosy v oblasti public relations, patří především soutěže krásy, které několikrát sponzorovala. Svůj zájem o tyto akce vhodně spojila s marketingovým sloganem: „Krásné věci se přitahují navzájem“ nebo „Krása umění“. Vzhledem k tomu, že produkty skupiny Preciosy se spojují s krásou, ovlivňující módu, šperky, dekorativní objekty a architekturu interiéru, firma se proto rozhodla stát se partnerem těchto významných akcí, neboť synonymem krásy jsou právě ženy. Nejvýznamnější byly především sponzorské účasti světové soutěže krásy (MISS UNIVERSE). Společnost se zúčastnila těchto soutěží v roce 2004 v Ecuadoru a v roce

2005 v Bankoku. Právě tyto soutěže byly pro společnost jednou z nejdůležitějších událostí. Na tyto akce byli pozváni všichni nejvýznamnější zákazníci celé skupiny Preciosa, čímž jim bylo ukázáno, jak si jich firma váží, neboť se jedná se o jednu z nejvíce sledovaných společenských akcí na světě. Vedle toho společnost sponzorovala také MISS USA a MISS TEEN USA a i další společensky významné akce a soutěže.

Preciosa také spolupracuje již řadu let se světově uznávanou módní návrhářkou Blankou Matragi. Tato žena českého původu, která se po studiu vysoké školy umělecko-průmyslové v Praze odstěhovala za svým manželem do Libanonu, se za krátkou dobu prosadila jako návrhářka večerních šatů a otevřela si svůj salón Blanka Haute Couture, který se stal pojmem a značkou nejvyšší kvality. Jejími klienty jsou dnes mimo významných zákazníků v Evropě a Americe především ženy z královských rodin v zemích Perského zálivu, manželky průmyslníků, státníků, diplomatů, architektů a lékařů v arabském světě. Již od počátku své tvorby zdobí modely paní Matragi komponenty z Preciosy. Poslední dobou tato původem vyučená sklářka uplatňuje svojí fantazii a vynalézavost kromě módy také stále více v oblasti sklářské tvorby a designu. To je příležitost pro Preciosu, rozšířit a posílit vzájemnou spolupráci. Vedle její tvorby nové kolekce ručně tvarovaného dekorativního skla vznikla myšlenka aby paní Matragi vyvzořovala lustry pro Preciosu. Tato vzájemná spolupráce a propojení značek s touto světově uznávanou módní návrhářkou je obzvláště velmi příznivé pro upevnění firemní značky v oblasti Blízkého východu.

Firma má také své vlastní webové stránky dostupné i ve 4 světových jazycích (angličtina, španělština, ruština, čínština). Tyto stránky jsou rozděleny podle výrobního sortimentu firmy. Existuje zde také možnost stáhnout katalogy pro jednotlivé typy standardních bytových svítidel. U projektových svítidel jsou zpracovány bulletiny za časové období, zpravidla za půl roku, které informují o významných projektech, jichž se firma zúčastnila. Společnost Preciosa-Lustry si také osvojila systém řízení vztahů se zákazníky (customer relationship management). Jedná se o informace o zákaznících, shromážděné a získané obchodními zástupci při jednání se zákazníky. Mimo toho firma také investuje do reklamy a to především v různých designérských a interiérových časopisech v pravidelných časových intervalech.

4.2.1. Porovnání s konkurencí

Preciosa Lustry jako jedná z mála společností v oboru nabízí komplexní řešení. Firma poskytuje servis včetně ideového nápadu, samotného kreslení plánu, výroby, montáže, servisu, a opravy. Tímto většina firem v oboru nedisponuje, mnohdy si výrobci lustrů najímají kreslení plánů, včetně montáže a oprav. Jen málo společností v oboru disponuje vlastní výzkumnou a vývojovou základnou, strojírenskými závody, sklářskými hutěmi a brusírenskými závody s nejmodernějšími technologiemi vyvinutými na základě vlastního know-how. Samozřejmou výhodou pro firmu je její opora v mateřské společnosti. Ekonomická síla skupiny Preciosa umožňuje dlouhodobý rozvoj z vlastních zdrojů a vytváří tak předpoklad současné i budoucí konkurenceschopnosti svých výrobků na světových trzích.

Avšak velikost nemusí být vždy konkurenční výhodou. Malé firmy někdy dokáží být více flexibilnější, například tím, že realizují outsourcing některé z částí výroby.

4.2.2. Způsob Distribuce v mezinárodním prostředí

Firma působí na dílčích mezinárodních trzích různými formami, podle odlišného se potenciálu trhu a velikosti firemního exportu. Výroba se uskutečňuje pouze v Kamenickém Šenově, tedy pouze v ČR. Jak již bylo zmíněno v popisu společnosti, Preciosa - Lustry patří k největším výrobcům dekorativních svítidel na světě a své produkty prodává po celém světě. Export tvoří největší podíl příjmů společnosti. Je proto důležité, aby firma správně zvážila jakým způsobem vstoupí podnik na zahraniční trhy a vyřeší své distribuční kanály.

Pro vstup na zahraniční trhy firma využívá přímého i nepřímého vývozu. Nepřímý vývoz firma uskutečňuje jen v malém objemu a pouze u bytových svítidel. Jedná se především o obchodní společnosti, jako je například Glassexport, které výrobky nakupují v ČR a pak je dále vyvázejí do ciziny.

Společnost Preciosa – Lustry především využívá přímý vývoz. Firma má vybudované zázemí pro veškerý obchod a export v Jablonci Nad Nisou. Má zde zřízené obchodní oddělení, které je členěno dle geografického aspektu na čtyři hlavní obchodní referáty.

1. Evropa (021E) – celá Evropa a Severní Amerika
2. Arábie (022A) – arabský svět, Afrika, Asie, Jižní Amerika
3. Rusko (025R) – Rusko + země bývalého sovětského svazu
4. Tuzemsko (025T)

Tyto referáty mohou přímo prodávat výrobky přes nezávislé zahraniční prostředníky, kterými jsou různé velkoobchody a distributoři. Jednotlivé referáty také slouží jako koordinační střediska pro již vybudované prodejní zastoupení, které má firma zřízené v konkrétních světových oblastech.

Obr. 4.1. Prodejní zastoupení firmy Preciosa –Lustry a.s.



Zdroj: Preciosa -Lustry a.s.

Tato prodejní zastoupení fungují jako samostatné jednotky, které s oddělením v Jablonci nad Nisou výrazně spolupracují a vyměňují si informace. Jedná se o dceřiné společnosti firmy Preciosa – Lustry a.s., v některých případech o firmy majetkově propojené se společností Preciosa a.s., které vykonávají funkci prodejce - nakupují výrobky od Preciosy – Lustry a pak je za určitou cenu prodávají. Tyto dceřinné

společnosti (zahraniční firmy majetkově propojené s Preciosou) obvykle nemají zřízeny své sklady až na určité výjimky, kterými je např. Preciosa Gulf, která tyto sklady zřídila především pro export mateřské společnosti Preciosa, a.s., jež tyto sklady využívá pro reexport do Afriky a Asie. Teritoriem prodejních zastoupení je obvykle konkrétní země ve které jsou otevřeny, a obvykle několik sousedních států. Zbytek je řízen přímo z Jablonce nad Nisou, protože to podmínky přímo nevyžadují nebo se nejedná o tak důležitá teritoria, tedy nedochází zde k takovým objemům prodeje, nebo jsou zatím ve fázi průzkumu trhu.

Prodejní zastoupení byla na mezinárodních trzích zřízena především pro účel projektových svítidel, neboť si to charakter produktu vyloženě vyžaduje. Jak již bylo zmíněno výše, u projektových svítidel hrají velkou roli designéři a architekti, kteří jsou pověřeni výběrem dodavatelů pro vybavení interiéru, a kteří jsou většinou u těch nejluxusnějších zakázek z jiných částí světa než zadavatel (konečný zákazník). Světově nejuznávanější designérské společnosti a architekti sídlí v destinacích jako je Singapur, Hong Kong a New York, což byl i důvod, proč se zde firma rozhodla otevřít svá zastoupení. Vzniká otázka, proč firma otevřela zastoupení v Singapuru, když právě toto teritorium by mohlo být pokryto z Hong Kongu. Důvodem je fakt, že zde sídlí vůbec nejvýznamnější designérská společnost Wilson & Associates, která dostává zakázky na řešení interiéru těch nejluxusnějších reprezentativních prostor budovaných ve světě. Tato rozdílná geografická umístění často vedou k tomu, že si referáty a afilace postupně předávají zakázku z místa uzavření zakázky do místa určení zakázky.

Zmíněná prodejní zastoupení v cizích zemích jsou samozřejmě také využívána pro prodej standardních bytových svítidel. Bytová svítidla jsou na mezinárodních trzích prodávána výhradně pouze podnikatelským subjektům, kteří je dále prodávají jiným podnikatelským subjektům nebo přímo konečným spotřebitelům. Svítidla Preciosa - Lustry jsou vždy prodávány pouze pod vlastní značkou. Jsou označeny firemní značkou a zemí původu tedy Made in Czech Republic.

5. VÝBĚR CÍLŮ A STRATEGIÍ

5.1. SWOT analýza

Strenghts

- dlouholetá tradice, zkušenosti
- kvalita, reference, dobré jméno u projektových svítidel
- vlastní vývojové a výzkumné středisko (know how)
- jedinečnost – některé výrobky je schopna vyrobit jako jedna z mála na světě
- mezinárodní zastoupení
- opora ve své mateřské společnosti Preciosa a.s. (skupina Preciosa tvoří silnou společnost na trhu s křišťálovým sklem)
- mezinárodní uznání českého křišťálu (nese nálepku „BOHEMIA“)
- firma poskytuje jako jedna z mála v oboru full servis (od ideového nápadu, včetně samotného kreslení plánu, výroby, montáže, servisu a oprav)

Weaknesses

- optimální vyřešení výrobních kapacit - (sériová výroba bytových svítidel vs. nestálá výroba projektových svítidel) - hrozba zpoždění dodávky v důsledku nesprávných kapacitních výpočtů výroby
- vysoké náklady - ruční výroba je závislá na velkém množství pracovníků

Threats

- klesající kurz dolaru
- zdoluhavost obchodního jednání s arabskými obchodníky a nejistý výsledek
- malá znalost naší značky u bytových svítidel
- růst počtu konkurentů z Asie – kopírování našich výrobků

Opportunities

- stavební boom v oblasti Perského zálivu
- možnost posílit obchodní zastoupení na daném trhu
- možnost zvýšit prodej projektových svítidel
- možnost otevřít showroom s bytovými svítlidly a prosadit se na trhu s těmito svítlidly
- možnost zlepšit spolupráci s Blankou Matragi

5.2. Stanovení základních cílů marketingového plánu

- **Zvýšit prodej projektových svítidel o 50% oproti loňskému roku**

V daném regionu dochází k výstavbě řady nových luxusních rekreačních zařízení, rezidencí atd., čímž se nabízí možnost, vybavit jejich prostory projektovými svítidly. Vzhledem k tomu, že řada těchto staveb bude dokončena již v roce 2008, není nereálné konstatovat možnost zvýšení prodeje tohoto produktu o 50% v roce 2008 oproti předchozímu roku. K úspěšné realizaci tohoto cíle jistě přispívá skutečnost, že zde společnost za posledních 5 let realizovala mnoho prestižních zakázek, díky nimž se dostala do povědomí na místním trhu s projektovými svítidly. Mimo jiné může také využít obchodní kontakty, které si zde již za dobu své působnosti vybudovala.

- **vstoupit na místní trh bytových svítidel**

Jak již bylo uvedeno, Preciosa - Lustry se zatím na místním trhu se standardními bytovými svítidly, až na malé výjimky, v minulosti neprosadila. Poslední dobou zde však dochází k velkému stavebnímu boomu, který v následujících 10 letech bude pokračovat a trh s bytovými svítidly zde nabízí velký potenciál. Navíc tento region patří mezi nejvyspělejší ekonomiky světa a životní úroveň lidí je zde vysoká. Dá se proto předpokládat, že lidé se zde budou orientovat spíše na vysokou kvalitu, kterou Preciosa - Lustry svými produkty bezesporu nabízí. Vstoupit na místní trh bytových svítidel by pro preciosu Lustry mohl být významný strategický krok z pohledu standardních bytových svítidel. Úspěšné realizování tohoto kroku může být podpořeno, již zřízeným, vlastním prodejním zastoupením Preciosy - Lustry na místním trhu, uzavírající doposud zakázky pouze pro projektová svítidla. Tato podpora představuje především zkušenosti a dokonalé znalosti místních podmínek.

- **budovat značku Preciosa na místním trhu**

K úspěšné realizaci obou výše zmíněných cílů pomůže budování obchodní značky. V dnešní době je obecně známá potřeba budování značky a proto by se

neměla opomenout. Dobré jméno je nedílnou součástí úspěšného podnikání v jakémkoliv oboru. U společnosti Preciosa - Lustry toto tvrzení platí obzvlášť, vzhledem k velké konkurenci v oboru a k charakteru výrobku.

6. ROZPRACOVÁNÍ PLÁNU PRO KAŽDÝ MARKETINGOVÝ NÁSTROJ

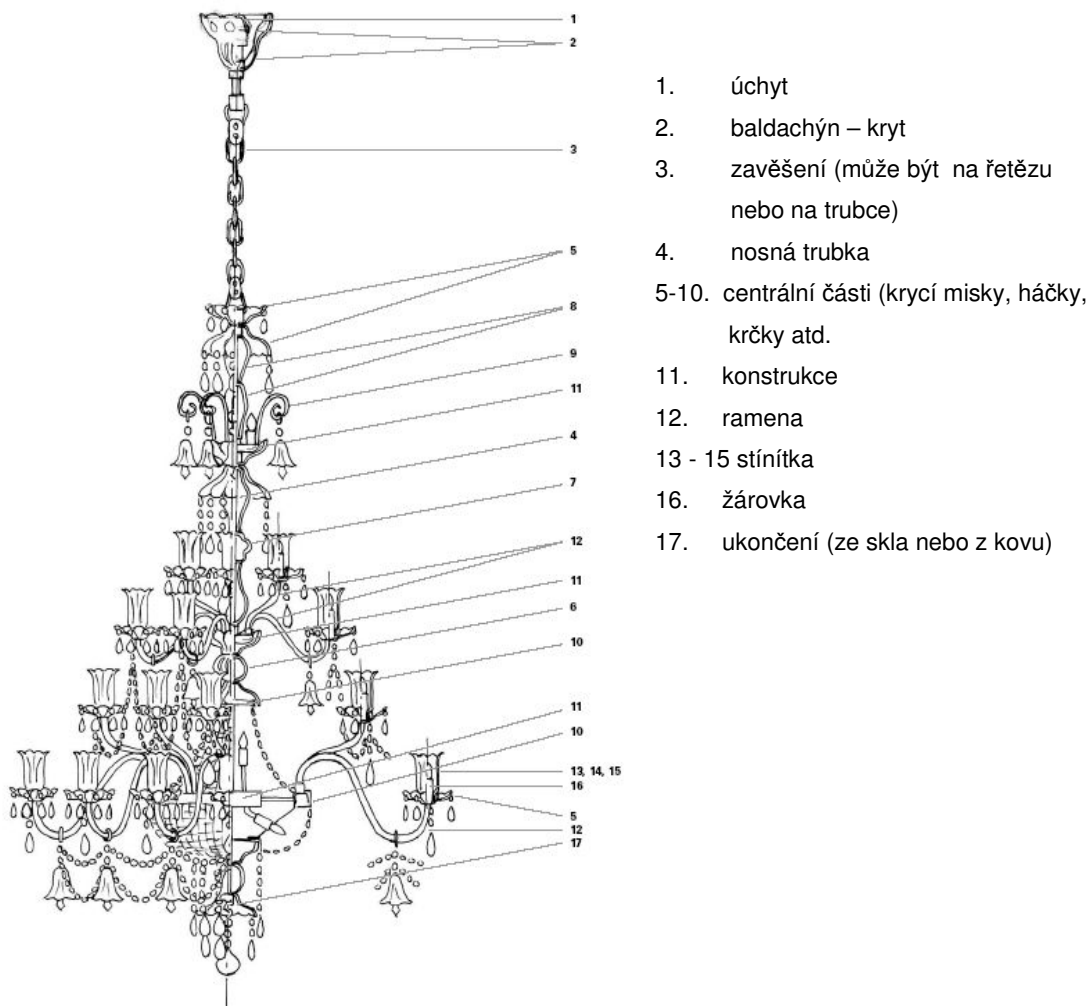
6.1. Politika produktu

6.1.1. Klasifikace produktu

Firma na daném trhu nabízí dva druhy produktů. Prvním jsou projektová svítidla a druhou jsou standardní bytová svítidla. Tyto dva produkty jsou většinou prodávány podnikatelským subjektům. U projektových svítidel na rozdíl od standardně vyráběných svítidel do důsledku platí, že co kus, to originál. Rozhodující je u nich přání zákazníka. Proto je jejich výroba časově a finančně více náročná, než výroba bytových svítidel. Přesto mají bytová a projektová svítidla často společné výrobní postupy, včetně použitého materiálu. Při výrobě svítidel se firma přísně drží tradičních výrobních postupů, charakteristických při výrobě dekorativních svítidel, spojených s nejmodernějšími technologiemi, jako je například řezání laserem.

U většiny vyráběných svítidel je hlavním materiálem kombinace kovu a skla. Skleněné části tvoří různé, ručně nebo strojně tvarované, foukané a broušené sklo. Jedná se buď o tradiční bezolovnatý křišťál nebo o certifikovaný olovnatý křišťál s 30% obsahem olova, který přispívá k barevné bohatosti a k lepším opticko - estetickým vlastnostem, jako je brilance a lom světla. Jednotlivé části mohou mít různé tvary, strojní broušení, barvy a zdobení. Pro kovové části existuje také celá řada pokovů. Světelné zdroje jsou nedílnou součástí každého svítidla. Jejich funkce neovlivňuje pouze světlo, které ze svítidla vychází, ale také celkový dojem ze svítidla. Mezi světelné zdroje, které se používají patří žárovky, svíčkové žárovky a další ozdobné žárovky, halogenové zdroje, kompaktní zářivky, světelná vlákna a LED diody (žárovky).

Obr. 6.1. Průřez dekorativního svítidla



Zdroj: Preciosa - Lustry a.s.

Objednané zboží je dodáno v odpovídajícím obalu tak, aby bylo zabráněno vzniku škod na zboží během dopravy na místo určení. Vzhledem k velké vlhkosti vzduchu v daném teritoriu, která může narušit výrobek, musí být do balení přidáno vysušovací prostředek.

Arabský zákazník je náročný a často si vybere ten produkt, který je spojen s dodatečnými službami. Společnost Preciosa - Lustry nabízí u projektových svítidel již samotné zpracování designového provedení produktu, doručení plánů, náčrtů nebo i animací, včetně profesionální montáže a zabezpečení všech potřebných certifikátů podle právních požadavků platných v dané zemi. Vedle toho také nabízí pravidelnou údržbu, čištění a případné repase. Záruční doba je bezesporu velice důležitá. Záruční doba na

skryté vady zboží je ze zákona minimálně 24 měsíců ode dne doručení zboží. Samozřejmě u cenově náročnějších projektových svítidel je vhodná delší záruční doba od 5 až do 10 let a to především u svítidel pokrytých 24 karátovým zlatem.

6.1.2. Značka (branding)

V současné době význam značky roste a proto se také musí věnovat pozornost budování značky v daném regionu. Společnosti se nabízí možnost ještě vylepšit vzájemné vztahy s návrhářkou a designérkou Blankou Matragi, která je právě v oblasti Perského zálivu velice uznávanou a známou osobností. Především vzájemné propojení značek a vytvoření kolekce bytových svítidel paní Matragi pro daný region může znamenat významný krok v procesu budování obchodní značky na místním trhu. Další možností, která se v daném regionu nabízí pro budování značky je usilovat o vybavení interiérů veřejných prostorů, kde produkt bude na očích místním lidem. Takovými prostory jsou především interiéry mešit, případně i muzeí, univerzit, ale i jiných veřejných prostor. Tyto prostory na rozdíl od soukromých prostor až na malé výjimky firma téměř nevybavovala.

6.1.3. Životní cyklus produktu

Dekoratивní svítidla patří do kategorie stylových produktů, které se na tomto trhu prodávaly před více než sto lety. Zájem o tento produkt se projevuje již opakovaně po několika obdobích. Vzhledem k obrovskému stavebnímu boomu, a tedy i rostoucí poptávce po dekorativních svítidlech, lze konstatovat, že se obecně dekorativní svítidla a především projektová svítidla pro následující 1-5 roků nachází v rostoucí části životního cyklu. V souvislosti s bytovými svítidly má samozřejmě každý typ svítidla a každé konkrétní svítidlo svůj vlastní životní cyklus a je těžko odhadnutelné v jaké fázi se právě nachází právě proto, že se jedná o stylovou záležitost nebo módní trend. Ze zkušenosti s prodejem bytových svítidel firma už zažila spoustu případů, kdy určitý typ svítidla našel jeden rok rychle oblibu a brzy dosáhl svého vrcholu, zatímco následující rok zájem stejně rychle pokles. Vzhledem k této skutečnosti je vhodné neustále navrhovat nová svítidla, zdokonalovat styl, případně rozšířit sortiment a zvyšovat kvalitu výrobků.

6.1.4. Výrobní sortiment

Výrobní sortiment pro daný trh musí odpovídat požadavkům zákazníků a jejich segmentaci. Je tedy vhodné zavést orientální provedení výrobku do výrobní řady pro danou oblast. V rámci spolupráce s Blankou Matragi se nabízí vznik speciální kolekce bytových svítidel navržených touto designérkou. Na druhou stranou vzhledem k velkému množství cizinců z vyšších společenských vrstev především z Anglie a USA, je vhodné zahrnout do výrobní řady i tradiční provedení křišťálových svítidel a provedení brilliant, které je obvykle právě v těchto zemích vyhledáváno. U projektových svítidel se vždy jedná o unikátní výrobek.

Tab. 6.1. Sortiment pro daný trh

HLOUBKA VÝROBKOVÉ ŘADY	ŠÍŘE VÝROBKOVÉHO MIXU	
	BYTOVÁ SVÍTIDLA	PROJEKTOVÁ SVÍTIDLA
	Orientální styl – kolekce Blanka Matragi	Každý výrobek je unikátní
	Orientální styl – typický orientální styl	
	Klasický styl (Bohemia classic)	
	Styl Brilliant	

Zdroj: vlastní zpracování

6.2. Cenová politika

Způsob stanovení ceny je vzhledem k charakteristikám výrobků odlišný u projektových svítidel a u bytových svítidel. U bytových svítidel se jedná o nákladovou tvorbu ceny. Nejdříve firma zjistí, kolik stojí výroba jednoho kusu produktu. Jedná se o náklady variabilní, fixní, včetně režie, mezd, nákladů na marketing, apod. K vypočteným nákladům se poté přičte zisk a obchodní marže a získá se prodejní cena. U projektových svítidel se jedná o smluvní stanovení ceny, který obvykle provede prodejce firmy Preciosa - Lustry. Ten proto musí mít dobrou znalost produktu a cen v daném oboru a musí umět dobře odhadnout cenu. Záleží také na jeho obchodních schopnostech, jaká cena se dohodne.

Vzhledem k tomu, že se jedná o mezinárodní stanovení ceny tak ceny ovlivňují také náklady spojené s vývozem. Náklady spojené s dopravou, poplatky speditérům apod. se liší v souvislosti s velikostí nákladu. Clo v daném teritoriu je zhruba 5% na výrobky jako jsou

dekorativní svítidla. Výhodou je, že v daném teritoriu neexistují daně z příjmů právnických osob a daň z přidané hodnoty.

Samozřejmě, že ceny se liší podle toho, kdo a v jakém množství výrobek kupuje, případně zda se jedná o opakovaný či jednorázový nákup. Vzhledem k zřízení plánované prodejní místnosti s bytovými svítidly na místním trhu, lze výrobky prodávat kromě podnikatelským subjektům i konečným spotřebitelům (domácnostem) samozřejmě v takové případě se ceny budou výrazně lišit. Budou jednoznačně vyšší a nebude zde možnost smlouvat o ceně.

Jelikož obecně platí, že u arabského obchodního partnera je typickou vlastností smlouvání, není proto stanoveno žádné pevné procento množstevních a jiných slev, záleží na jednotlivých odběratelích a na dohodě s prodejcem firmy Preciosa - Lustry. V rámci celé skupiny firmy Preciosa – Lustry jsou proto stanoveny minimální ceny (takzvané „minimální inkasní ceny“), za které je ještě možné výrobky prodávat. Vedle toho by bylo vhodné poskytnout sezónní slevy na bytová svítidla u některých výrobků až do výše 20%. Tyto slevy je vhodné poskytnout jako podporu nově zaváděných bytových svítidel na trh a zároveň pojmout i jako test arabského zákazníka, jakým způsobem reaguje na podobné slevové akce.

6.2.1. Platební a dodací podmínky

Způsob platby a dodávky zaleží na dohodě se zákazníkem. Z pohledu Preciosy Gulf, sídlící v Dubaji, se má platba za uskutečněnou, je-li celá částka, splatná v její prospěch, připsána na její účet. Kupující provede platbu podle písemných instrukcí Preciosy Gulf, a to přímo na bankovní účet Preciosy Gulf. Preciosa Gulf nakoupí zboží od Preciosy – Lustry. Pokud nejsou faktury od cílového zákazníka zaplacený včas, firma má právo účtovat kupujícímu úrok z prodlení, který činí 6% p.a. a aplikuje se na období od data splatnosti faktury do data skutečného zaplacení částky. V případě prodlení plateb má Preciosa – Lustry právo podle vlastního uvážení odložit či zrušit jakékoliv další dodávky, aniž je tento krok považován za porušení smlouvy. Kupující nesmí na základě svého protinároku zadržet žádnou platbu za kupní cenu, ani její část. Kupující nesmí odečíst svůj protinárok od kupní ceny bez výslovného souhlasu Preciosy – Lustry.

Dodávka je vždy uskutečněna v souladu s INCOTERMS 2000. Ve většině případů se jedná o přepravu lodí - FOB Hamburk u velké zakázky nebo CFR Hamburk u malé zakázky. Pokud zákazník opravdu spěchá a je ochoten zaplatit několikanásobně dražší dopravu, tak dodávka může být uskutečněna Letecky – CPT nebo CIP. Pokud kupující zboží nepřevezme či vrátí bez přijatelných důvodů, uhradí veškeré náklady, spojené s dopravou, pojištěním dopravy a celními poplatky. V některých případech, jako je nepřímý vývoz prostřednictvím společnosti Glassexport, jsou dodávky uskutečněny EX WORKS.

Dle mezinárodního práva dochází k převodu vlastnického práva na zboží jeho převzetím. V případě, že je sjednána výhrada vlastnického práva, dochází k převodu vlastnictví až zaplacením kupní smlouvy. Kupující má povinnost takové zboží uchovávat odděleně od ostatního zboží. Bez ohledu na předchozí ustanovení, přechází nebezpečí u zboží na kupujícího okamžikem dodání zboží. Preciosa Gulf si ponechává vlastnické právo k veškerému dodanému zboží až do zaplacení všech plateb za zboží.

6.3. Distribuční politika

6.3.1. *Distribuce projektových svítidel*

Proces distribuce projektových svítidel je velmi složitý. Jedná se o zakázkovou výrobu u které nejprve musí dojít k zadání zakázky na vybavení interiéru. Celý proces je však zkomplikován skutečností, že cílový zákazník může zadat projekt na vybavení interiéru nějakému svému prostředníkovi (např. designérovi, architektovi), který hraje důležitou roli při výběru dodavatele. Tato role spočívá pouze v zprostředkování, předání dokumentů a informací, nikoliv ve fyzické distribuci zboží. Ta už je uskutečněna bez tohoto prostředníka. Cílový zákazník si často ponechává právo o dodavateliích spolurozhodovat a komunikace tudíž musí často probíhat s prostředníkem, včetně cílového zákazníka.

Fyzická distribuce (dodávka zboží) je u projektových svítidel ve většině případů přímo uskutečněna do místa určení cílového zákazníka. Jejich expedice probíhá podle naplánovaného termínu z Kamenického Šenova a směřuje rovnou ke konečnému zákazníkovi tak, aby termín a místo dodávky odpovídaly požadavkům cílového zákazníka, který si je na domluveném místě a v daném termínu převezme. Ve výjimečných případech je pak zboží ještě nějakou dobu skladováno v místě, kde sídlí firma Preciosa Gulf, to jest

v bezcelní ekonomické zóně („Jebel ali Free Zone“) v Dubaji a teprve poté dodáno cílovému zákazníkovi.

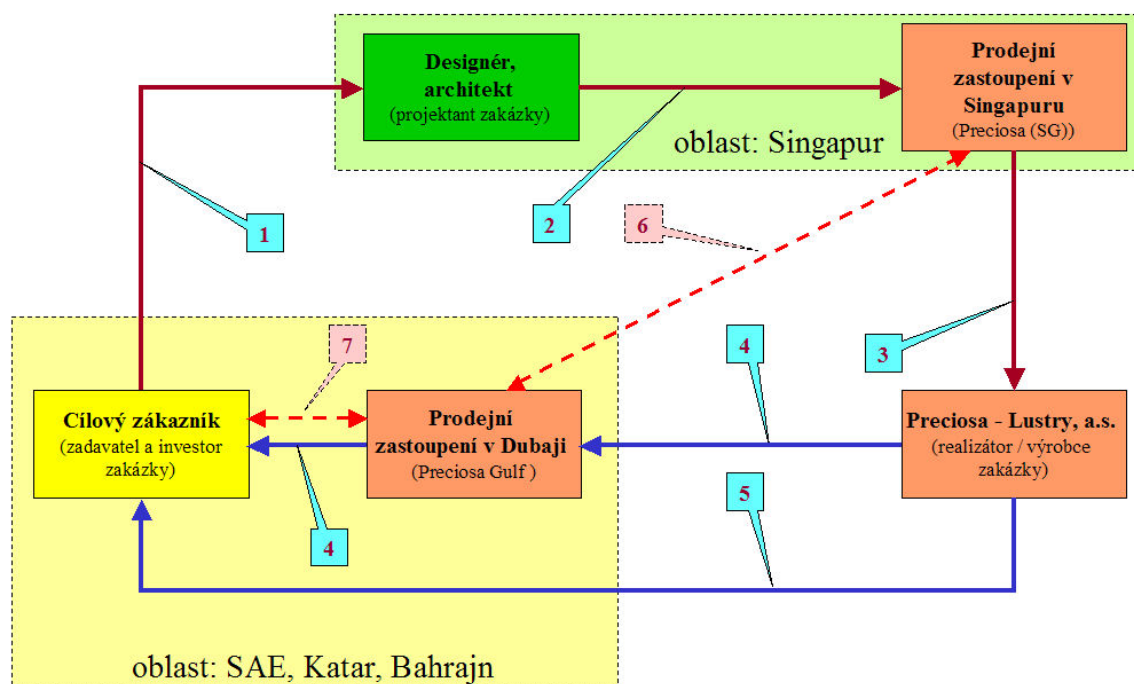
Aby byl celý proces správně definován, je tedy nutné rozlišit proces zadání zakázky (neboli tok dokumentů), proces skutečné (fyzické) distribuce, proces komunikace a proces toku peněz. U projektových svítidel pro daný trh existují tři možné varianty těchto procesů.

Varianta I. – prostředník cílového zákazníka je situován v jiné geografické oblasti než cílový zákazník

Jak již bylo zmíněno v interní analýze, byznys projektových svítidel je unikátní tím, že distribuční cesty mohou mít složitý, někdy i globální charakter. Vzhledem k velkému objemu výstavby luxusních hotelů, lze předpokládat, že designéři a architekti těchto staveb budou právě ti nejprestižnější, sídlící ve světových destinacích jako je např. Singapore a tudíž zakázka bude začínat právě zde. V takovém případě zakázku bude vyjednávat prodejní zastoupení (dceřiná firma) v Singapuru, které pošle objednávku do Kamenického Šenova. Odtud se vyrobená svítidla odešlou cílovému zákazníkovi. Důležité je zde zdůraznit možnost cílového zákazníka rozhodovat o dodavatelích a podobě výrobku. Proto musí komunikace probíhat i s ním. Tu v tomto případě provádí prodejní zastoupení v Dubaji. Prodejní zastoupení v Singapuru proto neustále komunikuje s prodejním zastoupením v Dubaji.

Obr. 6.2. Popis procesu zadání zakázky a distribuce produktu

VARIANTA I - prostředník cílového zákazníka je situován v jiné geografické oblasti nežli cílový zákazník



Zdroj: vlastní zpracování

Vysvětlivky

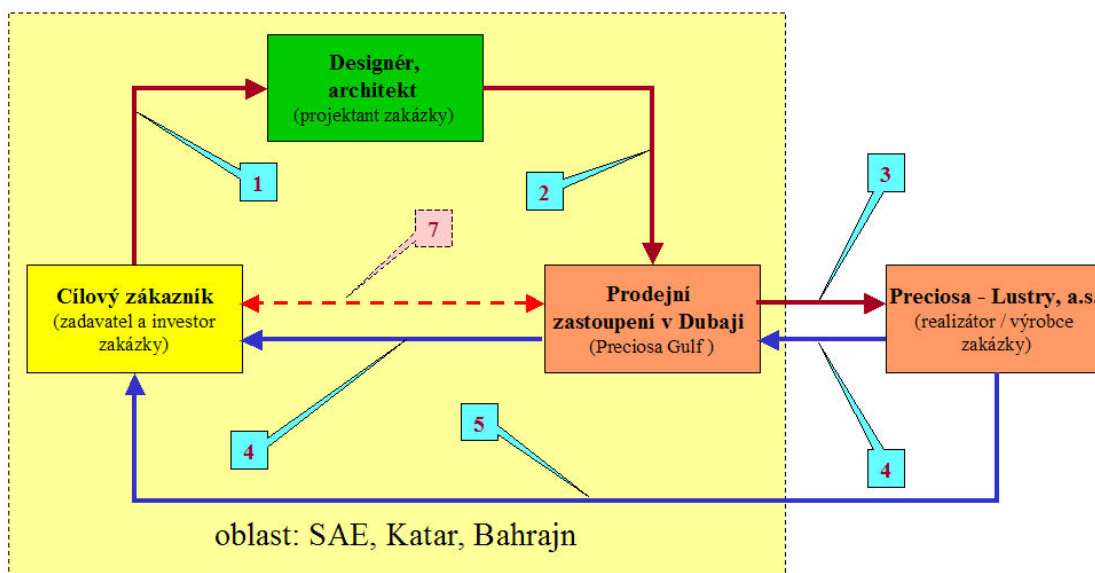
1. Zadání projektu na vybavení interiéru
2. Technická, estetická realizace projektových svítidel, termín realizace, atd.
3. Objednávka
4. Distribuce přes prodejní zastoupení v Dubaji, včetně montáže
5. Přímá distribuce konečnému zákazníkovi, včetně montáže
6. Komunikace mezi prodejními zastoupeními a předání zakázky
7. Komunikace s cílovým zákazníkem, schválení objednávky, zpětná vazba, apod.

Varianta II. – prostředník cílového zákazníka je situován v geografické oblasti cílového zákazníka

Zadání zakázky může probíhat přes prostředníka, sídlícího ve stejném regionu jako je určení zakázky. V tomto případě bude zakázku zajišťovat pouze prodejní zastoupení v Dubaji, včetně komunikace s prostředníkem a cílovým zákazníkem.

Obr. 6.3. Popis procesu zadání zakázky a distribuce produktu

VARIANTA II - prostředník cílového zákazníka je situován v geografické oblasti cílového zákazníka



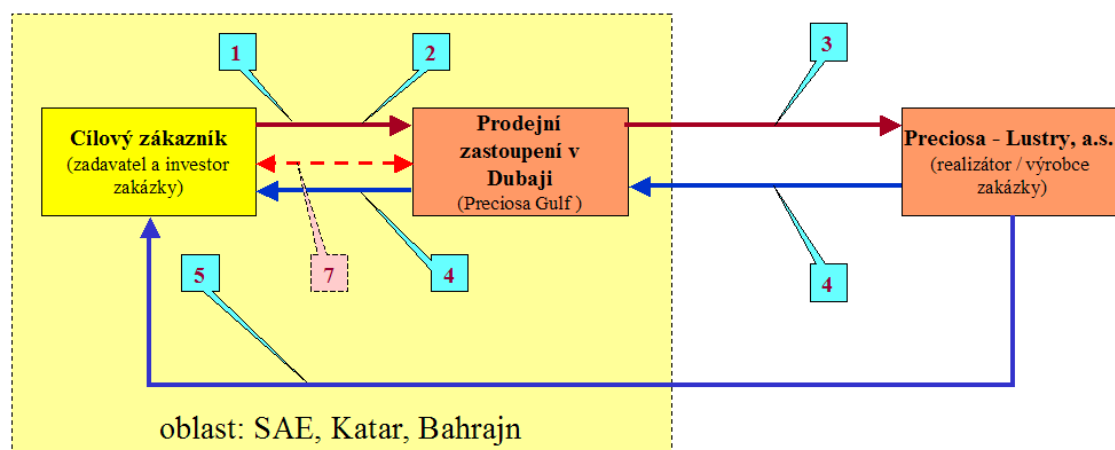
Zdroj: vlastní zpracování

Varianta III. – cílový zákazník zadává zakázku přímo lokálnímu prodejnímu zastoupení.

Zadání zakázky může probíhat bez prostředníka, přímo lokálnímu prodejnímu zastoupení.

Obr. 6.4. Popis procesu zadání zakázky a distribuce produktu

VARIANTA III - cílový zákazník zadává zakázku přímo lokálnímu prodejnímu zastoupení



Zdroj: vlastní zpracování

Mimo procesu toku dokumentů, informací a fyzické distribuce zboží, je také potřeba upřesnit proces platby. V druhém a třetím případě je platba zákazníka uskutečněna na vrub účtu společnosti Preciosa Gulf. V případě první varianty záleží na skutečnosti, který článek bude platit. V případě že cílový zákazník v SAE, Kataru a Bahrajnu, bude přímo platit Preciose - Lustry pak je tato platba provedena na vrub účtu prodejního zastoupení v Dubaji. V případě, že za tuto platbu je odpovědný designér v Singapuru, je platba uskutečněna na účet prodejního zastoupení v Singapuru.

6.3.2. Distribuce bytových svítidel

Zkušenosti ukazují, že chce-li firma na tomto trhu prodávat bytová svítidla je nutné zde otevřít showroom (předváděcí místnost, prodejnu) s bytovými svítlidly, nejlépe v místě zřízeného obchodního zastupitelství, tedy v Dubaji. To umožní obchodním zástupcům osobní kontakt s arabským zákazníkem, který je v zdejším prostředí velice důležitý a také možnost pro arabského zákazníka si daný výrobek fyzicky prohlédnout. Zákazníky mohou být právnické osoby, ale i koneční zákazníci.

Příklad si společnost může vzít od svého konkurenta, ASA Light, která již v daném teritoriu má otevřeny dvě tyto předváděcí místnosti. Je vhodné, aby si Preciosa Gulf pronajala vhodné prostory, zabezpečovala a řídila tuto prodejnu.

Nabízí se také možnost zintenzivnit spolupráci s agenturou Czech Trade, která teprve nedávno (v roce 2006) otevřela v Dubaji svoji pobočku na velice prestižní adrese v Dubajském Světovém obchodním centru. Tato spolupráce může být velmi užitečná především při pronikání na místní trh s bytovými svítidly a při navázání nových obchodních příležitostí.

6.4. Marketingová komunikace

Celá marketingová komunikace stojí především na osobním prodeji a podpoře prodeje. Méně významnou roli u tohoto produktu hraje reklama.

6.4.1. Podpora prodeje

Firma využívá celou řadu aktivit a nástrojů, kterými doplňuje a podporuje osobní prodej. Veletrhy a výstavy jsou jedním z nejefektivnějších prostředků podpory prodeje, které firma využívá. Pravidelně se účastní nejvýznamnějších světových veletrhů a výstav dekorativních svítidel a interiérových doplňků. V daném regionu je vhodné se znovu zúčastnit výstavy INDEX v Dubaji, která je nejvýznamnější výstavou v oblasti interiérového vybavení. Nejbližší termín konání této výstavy je 1.-5. listopad 2007. Neméně významnou výstavou je LIGHT STYLE GULF LIGHT, která se zaměřuje pouze na svítidla. Této výstavy, která se každoročně pořádá v polovině května v Dubaji, se účastní výrobci svítidel, designéři a architekti.

Dalším nástrojem podpory prodeje jsou katalogy, které má firma zřízené pro jednotlivé druhy výrobků. Pro bytová svítidla vydala firma celou řadu katalogů, kde jsou podrobně popsány výrobky. Jsou zde uvedeny jejich rozměry a fotografie. Katalogy jsou zpracovány na vysoké úrovni a kvalitním papíru, aby působily reprezentativně. Avšak bylo by vhodné vytvořit katalogy přímo pro dané teritorium, obsahující orientální provedení lustrů, kolekci Blanky Matragi a rovněž klasická křišťálová a brilliantová svítidla. Pro projektová svítidla firma jednak využívá knihu projektů, což je kompletní základní katalog informující o již

realizovaných projektech s fotografiemi. Rovněž jsou vydány Bulletiny, zpravidla jednou za půl roku, kde se uvádějí novinky v oblasti projektů, nové realizované projekty a nové inspirace.

Standardní součástí dokumentace designu, kterou prodejci využívají jsou vzorky materiálu. Běžně je k dispozici asi 30 vzorků hutní skloviny, 20 druhů povrchových úprav kovů a 20 nepoužívanějších ověšení. Těmito vzorky však nabídka firmy nekončí. Poměrně často se používají speciální materiály podle přání zákazníka. U obchodního jednání, týkajícího se projektových svítidel, prodejci také dávají drobné dary potencionálním zákazníkům. Nejčastěji se používají různé křišťálové figurky a bižuterní doplňky vyrobené společností Preciosa Figurky.

Internetové stránky jsou rovněž možným prostředkem podpory prodeje. Firemní stránky jsou kromě češtiny dostupné ve čtyřech světových jazycích (angličtina, ruština, španělština, čínština). Vůči arabskému zákazníkovi je vhodné tyto stránky vytvořit i v arabštině, čímž by se ukázalo, že si ho více vážíme.

6.4.2. Osobní prodej

Osobní prodej je nejdůležitějším nástrojem marketingové komunikace společnosti Preciosa - Lustry v dané oblasti. Jedním z důvodů je jednak charakteristika byznysu projektových svítidel, které vznikají na přání zákazníka a tedy vyžadují osobní kontakt prodejce. Důležitost osobního prodeje ještě zvýší skutečnost, vyplývající z potřeby osobního kontaktu pro arabského zákazníka s druhou stranou.

K naplnění marketingových cílů společnosti, týkajících se zvýšení prodeje projektových svítidel, vstoupení na místní trh s bytovými svítidly a budování značky, je proto důležité posílit obchodní tým v daném regionu. Tito prodejci vyhledávají nové zákazníky, domlouvají konkrétní obchodní podmínky, poskytují informace týkající se produktu a firmy, a také vyřizují jakékoliv nesrovnalosti či připomínky. Je proto potřeba místní prodejní zastoupení zajistit personálem s potřebnou jazykovou vybaveností, znalostí produktu, obchodními znalostmi a také znalostmi interkulturní komunikace a managementu.

Arabský zákazník je velice odlišný od evropského, při jednání s ním proto prodejce musí být tolerantní a trpělivý. Je potřeba budovat dobré osobní vztahy s těmito zákazníky. Prodejci také musí mít přehled o ceně a být schopni vykalkulovat rychle množstevní slevu na celý objem zakázky. Osobní prodejce komunikuje se svými zákazníky, kterými mohou být designéři, architekti nebo přímo cíloví zákazníci, na základě osobních schůzek, prostřednictvím internetu (e-mailu), telefonu a faxu.

Komunikace se zákazníkem u projektových svítidel probíhá následovně:

Prodejce kontaktuje zákazníka a domluví si osobní schůzku. Při této schůzce předvede zákazníkovi (designérovi nebo konečnému zákazníkovi) multimediální prezentaci o firmě, tj. sdělí mu základní informace o firmě, o historii, o výrobě a jaké produkty firma vyrábí, včetně důležitých referencí a zajímavých projektů z minulosti. Prodejce může také zákazníkovi zapůjčit firemní katalog projektů a bulletiny. Dále se zákazníkem projedná platební a dodací podmínky. U důležitých a velkých zakázek se hlavního obchodního jednání také účastní manažeři z ústředí firmy Preciosa – Lustry.

Pokud zákazník projeví zájem, předloží svoji poptávku, ve které specifikuje, co přesně požaduje. Obchodní zástupce pošle požadavek do firemního designerského studia, kde se provede návrh. Tento návrh poté prodejce předloží zákazníkovi a provede se společné shrnutí. Po schválení zákazníkem a sepsání kupní smlouvy dojde k výrobě tak, aby byl dodržen požadovaný termín doručení produktu. Po ukončení zakázky provede prodejce zpětnou vazbu, tj. zajímá se o zákaznickou spokojenost.

Komunikace se zákazníkem u bytových svítidel probíhá následovně:

Zákazník – podnikatelský subjekt se dostaví do předváděcí místnosti (prodejny), kde mu prodejce sdělí potřebné informace o produktu a předvede katalogy se svítidly, případně předvede prezentaci o firmě a sdělí další potřebné informace. Pokud zákazník projeví konkrétní zájem, sepiše se kupní smlouva a pošle objednávku do firmy.

V případě, že se jedná o konečného spotřebitele, který se dostaví do předváděcí místnosti, je seznámen s výrobky, které firma vyrábí, případně mu zapůjčí katalog,

aby si vybral konkrétní svítidlo. Pokud zákazník projeví konkrétní zájem, pošle se objednávka do firmy.

6.4.3. Reklama

Je vhodné pravidelně inzerovat v časopisech, týkajících se interiérového designu, které se dají zakoupit na místním trhu. Nejvhodnější je magazín: Commercial Interior Design. Nabízí se také možnost využít reklamy na internetu. Ta může mít formu vlastních webových stránek, tzv. Banerové reklamy, která se objevuje na různých stránkách na webu, nabídek zasílaných elektronickou poštou, klíčových slov ve vyhledávačích, tzv. skyscraperů, které běží vlevo nebo vpravo na webových stránkách, tzv. minisites, pop-ups či velkoplošné reklamy zobrazené v celém okně obrazovky.

7. IMPLEMENTACE

Dohled nad prováděním naplánovaných marketingových činností má vedoucí prodejní zastoupení v Dubaji a vedoucí firemního marketingového oddělení. Podle aktuální situace může v marketingovém plánu docházet ke změnám. Všechny změny by měly být v souladu s vytyčenými cíly firmy.

- Požadovaný rozpočet na marketing

Firma uvolňuje každoročně určitou sumu peněz na marketing. Tyto informace bohužel nemohou být zveřejněny.

- Očekávané finanční výsledky

Hlavním očekávaným výsledkem marketingových činností je především nárůst zakázek projektových svítidel a nalezení odběratelů na místním trhu pro bytová svítidla. Požadovaný finanční efekt by se měl objevit až za podstatně delší dobu a jeho výše není předem určena.

- Převedení plánu do konkrétních akcí

Základní časový plán je uveden v následující tabulce

Tab. 7.1. Základní časový plán

AKCE	DATUM REALIZACE	
	ROK	MĚSÍC
❖ Firemní designéři provedou návrh svítidel pro arabský trh v orientálním stylu	2007	červenec
❖ Výběr námětů svítidel v orientálním provedení a zařazení do kolekce, která bude nabízena na daném trhu.		srpen
❖ Výběr z doposud vyráběných svítidel Klasického typu a typu Briliant a zařazení do kolekce, která bude nabízena na daném trhu		
❖ Vytvoření katalogů s bytovými svítlidly pro daný trh. a) Katalog orientální kolekce b) Katalog Klasické a Briliantové kolekce		září
❖ Tisk 250 kusů katalogu – Orientální kolekce		
❖ Tisk 250 kusů katalogu – Kolekce Klasických svítidel a svítidel typu Briliant		říjen
❖ Účast na výstavě INDEX v Dubaji (1. – 5. listopadu 2007)		listopad
❖ Rozeslání katalogů s kolekcí svítidel určených pro daných trh všem potencionálním distributorům, velkoobchodům a maloobchodům s dekorativními svítlidly		prosinec
❖ Tisk letáků, informujících o otevření showroomu v Dubaji k 1.3.2008	2008	leden
❖ Návrh kolekce bytových svítidel paní Blankou Matragi		
❖ Reklama v místním magazínu: Commercial Interior Design. Uvedení informací o otevření showroomu.		únor
❖ Otevření showroomu v Dubaji k 1.3.2008		březen
❖ Vytvoření katalogu svítidel kolekce Blanky Matragi		
❖ Reklama v místním magazínu: Commercial Interior Design		
❖ Tisk 250 kusů Katalogu kolekce Blanky Matragi		duben
❖ Reklama v místním magazínu: Commercial Interior Design.		
❖ Rozeslání katalogů s kolekcí svítidel Blanky Matragi určených pro daný trh všem potencionálním distributorům, velkoobchodům a maloobchodům s dekorativními svítlidly		květen
❖ Účast na výstavě LIGHT STYLE GULF LIGHT v Dubaji (12. – 15. května 2008) – Prezentace kolekce Blanky Matragi		
❖ Reklama v místním magazínu: Commercial Interior Design.		
❖ Reklama v místním magazínu: Commercial Interior Design.		červen
❖ Tisk a rozeslání letáků informujících o 20% slevě na vybraná bytová svítlidla během srpna všem potencionálním distributorům, maloobchodu, velkoobchodu		červenec
❖ Reklama v místním magazínu: Commercial Interior Design.		
❖ Sezónní 20% sleva pouze na vybraná svítlidla		srpen
❖ Reklama v místním magazínu: Commercial Interior Design.		

Zdroj: Vlastní zpracování

- Řízení a přizpůsobení procedur

Prodej výrobků je vhodné průběžně vyhodnocovat a porovnávat s prodeji v minulých letech. Jestliže výsledky nebudou uspokojivé, bude třeba zjistit příčiny a marketingový plán přizpůsobit nově vzniklé situaci. Dosažené výsledky, průběh akcí a případné vzniklé problémy se budou řešit na pravidelných poradách obchodního úseku.

ZÁVĚR

Marketingový plán nejprve vyžaduje analýzu současného prostředí, ve kterém firma podniká a na základě kterého stanoví konkrétní cíle, kterých chce dosáhnout. SAE, Katar a Bahraj jsou jednoznačně velice atraktivním regionem pro firmu Preciosa – Lustry. Na tomto trhu dochází k výstavbě markantního počtu luxusních projektů a to především hotelů, rezidencí, bytů a restaurací, jež skýtají příležitost pro prodej dekorativních svítidel, ať už projektových či bytových. Existují však určité skutečnosti, které si je třeba uvědomit, aby firma na daném trhu byla úspěšná. Jednou z těchto skutečností je fakt, že se jedná o velice rozdílnou kulturu, která výrazně ovlivňuje mimo jiné faktory, jako požadavky na design, chování spotřebitele a obchodní zvyky. Jelikož Preciosa – Lustry prodává své produkty především podnikatelským subjektům, je pro ní především velmi důležité, uvědomit si skutečnost, že pro arabské obchodní partnery je nejpodstatnější osobní kontakt mezi stranami a případně také možnost si na výrobek sáhnout a vyzkoušet si ho. Důležitou skutečností je také např. mimořádně silná diferenciací společnosti na místní Araby a cizince, kde s výjimkou Bahrajnu tvoří cizinci nadpoloviční většinu obyvatelstva.

Společnost Preciosa – Lustry je jednou ze tří společností celé skupiny Preciosa, a tudíž řadu aktivit musí provádět v souladu s celou skupinou. Jedná se především o strategii budování značky, budování prodejních zastupitelství na mezinárodních trzích, apod. Mezi nejvýznamnější marketingové aktivity firmy patří účast na celé řadě mezinárodních výstav a veletrhů a především sponzorská účast, společně s mateřskou společností Preciosa a.s., na světových soutěžích krásy (MISS UNIVERSE). Preciosa – Lustry působí v dané oblasti Perského zálivu již od roku 1995 prostřednictvím prodejního zastupitelství – Preciosy Gulf a získala zde již celou řadu prestižních zakázek u projektových svítidel. S bytovými svítidly se v dané oblasti až na malé výjimky v minulosti téměř neprosadila. V souvislosti s danou oblastí je pro firmu významná spolupráce s Blankou Matragi.

Marketingový plán je nástroj, jehož prvořadým cílem je vylepšit obchodní výsledky firmy. Je proto nutné stanovit cíle, kterými toto lze dosáhnout. Na základě analýzy prostředí, která je následně shrnuta do SWOT analýzy, je možné stanovit tři základní cíle: za prvé zvýšit prodej projektových svítidel o 50% oproti loňskému roku, za druhé vstoupit na místní trh bytových svítidel, a za třetí budovat značku Preciosa na místním trhu.

Po stanovení marketingových cílů je potřeba tyto realizovat, rozpracovat je do jednotlivých nástrojů marketingového mixu. Prvním marketingovým nástrojem je politika výrobku. Firma na daném trhu nabízí obě skupiny produktů – bytová a projektová svítidla. Výrobní sortiment nabízený, na daném trhu, musí odpovídat požadavkům zákazníka a jejich segmentaci. V rámci spolupráce s Blankou Matragi, která je velice známá v oblasti Blízkého východu, se nabízí možnost vzájemně propojit značky a vytvořit speciální kolekci bytových svítidel, navržených touto designérkou.

Způsob stanovení ceny (cenová politika) je vzhledem k charakteristikám výrobků odlišný u projektových svítidel a u bytových svítidel. Jelikož platí, že u arabského obchodního partnera je typickou vlastností smlouvání, hraje zde výraznou roli také obchodník, neboť zaleží na jeho obchodních schopnostech jaká cena se dohodne.

Distribuce výrobků (distribuční politika) je odlišná u projektových a bytových svítidel. U projektových svítidel je distribuční proces velmi složitý. Jedná o zakázkovou výrobu, kde důležitou roli hrají designéři a architekti, kteří navíc mohou být z jiné části světa, než zadavatel, neboli konečný zákazník. V souvislosti s bytovými svítidly zkušenosti ukazují, že chce-li je firma na tomto trhu prodávat, je nutné zde otevřít předváděcí místnost.

Posledním marketingovým nástrojem je marketingová komunikace. Nejdůležitějším nástrojem marketingové komunikace je osobní prodej a podpora prodeje. Méně významnou roli hraje reklama.

Marketingový plán lze převést do základního časového plánu, který představuje shrnutí jednotlivých nástrojů do konkrétních akcí. Požadovaný rozpočet na marketing a očekávané finanční výsledky bohužel nemohou být zveřejněny.

SEZNAM LITERATURY A POUŽITÝCH ZDROJŮ:

1. KOTLER, P.: Marketing management. 9. vyd. Praha, Grada Publishing 1998. ISBN 80-7169-600-5.
2. SVĚTLÍK, J.: Marketing-cesta k trhu. 1. vyd. Zlín, EKKA 1994.
3. KOTLER P., ARMSTRONG, G. : Marketing. Praha, Grada Publishing 2004. ISBN 80-247-0513-3.
4. DĚDKOVÁ, J. – HONZÁKOVÁ, I.: Základy marketingu. 1. vyd. Liberec, TUL 2001. ISBN 80-7083-433-1.
5. STRNAD, P. - MYSLIVCOVÁ, S.: Průmyslový marketing. 1. vyd. Liberec, TUL 2001. ISBN 80-7083-503-6.
6. MORDEN, A: Elements of Marketing. 3rd editon. London, DP Publications Ltd. 1993. ISBN 1-85850-021-9.
7. MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. 2. vyd. Praha ,Grada Publishing 2006. ISBN 80-247-1678-x.
8. Přednášky Doc. RNDr. Pavla Strnada, CSc. ke kurzu „ Mezinárodní marketing“ (KMG) na TUL v Liberci (LS 2006)
9. COOPER, J.- LANE, P.: Practical Marketing Planning. Basingstoke, Macmillan press (UK) Ltd.1997. ISBN 0-333-67908-3.
10. SCHIFFMAN, L. – KANUK, L.: Náкупní chování. Brno, Copturer Press 2004. ISBN 80-251-0094-4.
11. MACHKOVÁ, H. - SATO, A. – ZAMYKALOVÁ, M. A KOL.: Mezinárodní obchod a marketing. Praha, Grada Publishing 2002. ISBN 80-247-0364-5.
12. WESTWOOD, J.: Jak sestavit marketingový plán. Praha, Grada Publishing 1999. ISBN 80-7169-542-4.
13. MACHKOVÁ, H. – ČENOHLÁVKOVÁ, E – SATO, A. A KOL.:Mezinárodní obchodní operace. 3.vyd. Praha, Grada Publishing. ISBN 80-247-0686-5.
14. PŘIBOVÁ, M. A KOL.: Analýza konkurence a trhu 1. vyd. Praha, Grada Publishing.1998. ISBN 80-7169-536-x
15. <http://www.businessinfo.cz>
16. <http://www.mpo.cz>
17. <http://www.czechtrade.cz>
18. <http://www.wikipedia.cz>
19. <http://www.ameinfo.com>
20. <http://realestate.theemiratesnetwork.com>
21. <http://www.preciosa.cz>

SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ

Tab. 1.1. Segmentační kritéria.....	16
Tab. 1.2. Konkurenční strategie na mezinárodních	20
Tab. 1.3. Hlavní charakteristiky základních skupin spotřebních výrobků.....	24
Tab. 1.4. Komunikační mix.....	33
Tab. 3.1. Základní makroekonomické ukazatele za rok 2005.....	42
Tab. 3.2. Základní údaje o zemi.....	46
Tab. 3.3. Segmentace zákazníků na daném trhu.....	52
Tab. 3.4. Hlavní světoví konkurenti.....	57
Tab. 3.5. Hlavní konkurenti z oblasti Blízkého východu.....	58
Tab. 4.1. Reference firmy Preciosa – Lustry a.s. z daného regionu.....	61
Tab. 6.1. Sortiment pro daný trh.....	72
Tab. 7.1. Základní časový plán.....	82
Obr. 1.1. Způsob vstupu na zahraniční trhy.....	21
Obr. 1.2. Vývoj objemu prodeje a ziskovosti během cyklu životnosti produktu.....	25
Obr. 1.3. Styl, módní styl, přechodný módní trend.....	26
Obr. 1.4. Faktory, které ovlivňují rozhodování o cenové politice.....	26
Obr. 1.5. Obchodní metody využívané při prodeji spotřebního zboží a průmyslových výrobků....	30
Obr. 3.1. Plánované a rozestavěné projekty na Dubajském pobřeží.....	49
Obr. 3.2. Showroom společnosti Altinisik Aydinlatma v Dubaji.....	59
Obr. 4.1. Prodejní zastoupení firmy Preciosa –Lustry a.s.....	65
Obr. 6.1. Průřez dekorativního svítidla.....	70
Obr. 6.2. Popis procesu zadání zakázky a distribuce produktu – VARIANTA I.....	75
Obr. 6.3. Popis procesu zadání zakázky a distribuce produktu – VARIANTA II.....	77
Obr. 6.4. Popis procesu zadání zakázky a distribuce produktu – VARIANTA III.....	78
Graf 3.1. Podíl jednotlivých zemí na investičních projektech v zemích GCC.....	42
Graf 3.2. Obchodní výměna s ČR v roce 2005.....	43
Graf 3.3. Vzájemná obchodní výměna mezi ČR a SAE v letech 1993 – 2005.....	44
Graf 4.1. Prodej projektových a bytových svítidel dle teritoria za období 2004-2006.....	60

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Tabulka - Postavení zemí v oblasti BV v rámci exportu ČR do těchto zemí

Příloha 2: Ukázka stavebního projektu v Dubaji - Burj Dubai

Příloha 3: Ukázka stavebního projektu v Kataru – The Pearl

Příloha 4: Svítidlo od Blanky Matragi

Příloha 5: Ukázka projektového svítidla pro arabského zákazníka

Příloha 6: Ukázka projektového svítidla pro arabského zákazníka

Příloha 7: Ukázka katalogů a bulletinů